

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE SOCIOLOGÍA

DISERTACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA

“LA FUNCIÓN DE LA MARCA EN EL CAPITALISMO  
GLOBAL. CASO APPLE.”

EDUARDO GUEVARA VALENCIA

Director: Dr. FERNANDO GUERRERO CAZAR

QUITO, 2013

Dedicado a Paz y a Gill,  
Paz me inspiró, Gill me dio el soporte.

## INDICE

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>PRIMERA PARTE</b>	
<b>Las marcas en el sistema-mundo</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo I. El Sistema –Mundo</b>	
<b>1.1. El sistema-mundo como método de análisis.</b>	<b>8</b>
<b>1.2. El sistema-mundo como visión histórica del mundo.</b>	<b>11</b>
1.2.1 Fundamentos del sistema-mundo capitalista	11
1.2.2 Crisis en el sistema-mundo capitalista	16
<b>1.3. Tendencias actuales en el Sistema-Mundo</b>	<b>19</b>
1.3.1 Cambios en la geocultura	19
1.3.2 Capital, Corporaciones, Consumo	23
<b>Capítulo II. La construcción de las marcas.</b>	
<b>2.1. Qué es la marca?</b>	<b>29</b>
2.1.1 Y cómo se construye una marca?	30
<b>2.2. Estrategias de marca y estrategias de empresa en el mercado global.</b>	<b>33</b>
2.2.1 Una gran marca. Construcción de marca Nestlé.	34
2.2.2 Una empresa grande con grandes marcas. Nestlé en mercados asiáticos.	37
<b>2.3. La empresa contra los postulados de la marca.</b>	<b>39</b>
2.3.1. Contra la salud.	39
2.3.2. Contra el medioambiente.	40
2.3.3. Contra los derechos del trabajador.	40
2.3.4. Con árbitro a favor.	41
2.3.5. Y el resultado es...	41
<b>2.4. El aporte de la marca a la economía mundo.</b>	<b>42</b>
2.4.1. Potencian la acumulación.	42
2.4.2. Dan soporte a la expansión y penetración de las corporaciones a nuevos mercados.	43
<b>2.5. La marca, la cara bonita del capital.</b>	<b>45</b>
2.5.1. “¿Qué tiene esa marca que me gusta tanto?”	45
2.5.2. El mundo de la marca	48
<b>Capítulo III. Ideología y medios de comunicación.</b>	
<b>3.1. La ideología en el sistema-mundo</b>	<b>50</b>
<b>3.2. Los medios de comunicación y la ideología global.</b>	<b>52</b>
<b>3.3. ¿Como lo hacen?: Noticias, publicidad y entretenimiento.</b>	<b>54</b>

3.3.1.	Noticias y reportajes en profundidad	55
3.3.2.	Publicidad	57
3.3.3.	El Entretenimiento	59
3.3.4.	Internet	60
3.3.5.	Repetición, saturación.	62
<b>3.4.</b>	<b>Las respuestas del público.</b>	<b>62</b>
3.4.1.	Identificación o código dominante.	63
3.4.2.	Decodificación negociada.	64
3.4.3.	Código opositor.	65
<b>3.5.</b>	<b>Volviendo al principio de repetición y saturación</b>	<b>65</b>

## **SEGUNDA PARTE**

### **La marca Apple en el sistema-mundo.**

<b>Capítulo IV. Apple Inc., la empresa detrás de la marca.</b>	<b>69</b>
4.1. Oligopolio	69
4.2. Una empresa distinta	71
4.3. Con gran éxito económico.	76
4.4. O corporación global típica?	79
<b>Capítulo V. La imagen pública, valores, promesa de marca.</b>	<b>86</b>
<b>Capítulo VI. La comunicación de Apple: Una perla del <i>branding</i>.</b>	<b>92</b>
6.1. La manzana mordida.	93
6.2. “1984”	95
6.3. “Think Different”	97
6.4. “Yo soy Apple”	100
6.4. Mismos valores, nuevos significados.	101
<b>Capítulo VII. Ubicuidad, saturación + la búsqueda de la felicidad</b>	<b>105</b>
7.1. Si no fuera por nosotros...	107
<b>Conclusiones</b>	<b>109</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>111</b>

## Introducción

La revista Forbes en su edición digital de septiembre de 2011<sup>1</sup>, publicó el listado de las marcas líderes que han logrado mayor fidelidad, el Brand Keys Loyalty Leaders List. De 528 marcas de todo el mundo, en 79 categorías examinadas, los 10 primeros son: Amazon, Apple, Facebook, Samsung, Apple (computadoras), Zappos, Hyundai, Kindle, Patrón (tequila), Mary Kay (cosméticos).

Las siguientes características son comunes a la mayoría de estas marcas:

- Son globales, están presentes en los mayores mercados del mundo y sus capitales no están registrados en un solo país.
- Siguen una estrategia de expansión y de adaptación a nuevos mercados.
- Comunican valores y atributos que son aceptados como válidos por públicos muy diversos.
- Han logrado establecer vínculos emocionales con sus usuarios y grupos objetivo.
- Son aspiracionales, es decir, a las personas les gustaría tener productos de estas marcas y podrían ir más allá de sus expectativas de gasto para adquirirlos.
- Han alcanzado un nivel de fidelidad entre sus consumidores o usuarios que las hace menos elásticas al precio.
- Sus productos son consumidos/utilizados en países muy diversos, por personas de diferentes religiones, idiomas, culturas, clases sociales.
- Han contribuido a globalizar patrones de consumo como la compra 'en línea'.

El propósito de esta disertación es aportar a la comprensión del rol de *la marca* dentro del sistema-mundo capitalista. Inicialmente parecería que el uso de las marcas obedece a una necesidad de distinguirlas unas de otras y que las grandes corporaciones gastan decenas de millones de dólares anualmente para hacer más notorias sus marcas con el fin de vender más, sin embargo, resulta muy interesante investigar qué otras implicaciones tiene la promoción de las marcas tanto en el ámbito de lo económico como en lo ideológico en la presente etapa de crisis del sistema capitalista global. ¿Se puede sostener, por ejemplo, que las marcas promueven valores y comportamientos que han contribuido a la construcción de una geocultura?

---

<sup>1</sup> Ver: <http://www.forbes.com/sites/marketshare/2011/09/13/top-100-loyalty-leaders-for-2011/> Visitado 14.09.2011

Se eligió la marca Apple porque aparece en los primeros lugares en los estudios sobre fidelidad de los usuarios, para muchos, es la de mayor prestigio y porque alcanza cifras de ventas sin precedentes<sup>2</sup> en mercados tan diversos como Gran Bretaña, China, países islámicos de África y Oriente Medio, países asiáticos y de Europa Oriental.

La primera parte de la disertación está dedicada a exponer el marco histórico en que se desarrollan las marcas y estudiar el comportamiento de las grandes corporaciones en la presente etapa de crisis del sistema-mundo capitalista. En el segundo capítulo se analiza cómo se construyen las marcas y el tercero busca explicar la compleja relación entre marca, comunicación e ideología.

La segunda parte se enfoca en la marca Apple, aquí se estudia su gestión como corporación y como marca, particularmente se analiza la estrategia de construcción de marca y cómo maneja la comunicación. En el Capítulo VII se explica cómo las estrategias de las marcas no serían tan efectivas sin la participación del público, a la postre, los habitantes de la geografía del sistema-mundo.

Con el afán de poner a prueba los resultados de la investigación teórica, se realizó una investigación de campo en Quito y Doha, dos ciudades de países periféricos, con culturas y organización social muy diversas, geográficamente muy distantes, aunque con una forma similar de vincularse al mercado mundial, la provisión de hidrocarburos. Algunas interesantes sorpresas surgieron de esta investigación en la forma cómo las personas conciben y se relacionan con Apple.

La razón de fondo de este trabajo obedece al interés de cuestionar a *la marca* desde una perspectiva histórica, como parte de un proceso de expansión y crisis del sistema capitalista global, preguntarnos sobre sus consecuencias en la creación de tendencias sociales, y su impacto en la construcción de una visión del mundo.

---

<sup>2</sup> De acuerdo a International Data Corporation (IDC) Worldwide Mobile Phone Tracker, en 2011 Apple superó 100 millones de iPhone vendidos en todo el mundo. Ver: <http://www.indopost.com/blog/2011/07/booming-iphone-sales-worldwide-apples-global-mobile-phone-market-share-doubled-to-56-shares-in-the-s.html> Visitado 14.09.2011

## **I PARTE**

### **Las marcas en el Sistema- Mundo**

## Capítulo I. El Sistema - Mundo.

### 1.1. El Sistema-Mundo como método de análisis<sup>3</sup>.

Hasta muy avanzado el siglo XVIII no existía una diferenciación clara entre ciencia y filosofía, el conocimiento era considerado un espacio unitario. Los primeros en promover la diferenciación, fueron quienes sostenían que la búsqueda de la verdad solo puede darse a partir de la observación empírica de fenómenos que podían ser replicados y comprobados. Y, por inducción, podían plantearse teorías. Para estos nuevos científicos, la deducción metafísica era especulación y debía ser dejada para los filósofos. La universidad, tal como la conocimos en el siglo XX, refleja esta división del conocimiento, por un lado las ciencias y por otro, lo que se denominó humanidades, artes o letras.

A partir de entonces, dos formas de producir el conocimiento, dos visiones del mundo, se proyectaron en la sociedad moderna, una fundamentada en la investigación empírica y la comprobación de hipótesis, otra en la comprensión hermenéutica. La primera negaba a la segunda la posibilidad de acercarse a la verdad y solo ellos se consideraban neutrales respecto de los valores.

La Revolución Francesa en 1789, mostró la necesidad de explicar los cambios en lo político y social, y cuál es el rol del 'pueblo' en su gestación. Ese espacio vacío en el conocimiento de la realidad sería llenado por las ciencias sociales que se desarrollaron divididas entre las dos corrientes de conocimiento, unos optaron por alinearse con las 'ciencias puras', otros con las 'humanidades'. La historia, la más antigua de las ciencias sociales, estaba orientada hacia el estudio de hechos únicos, particulares, que debían ser entendidos dentro de su propio contexto y no eran susceptibles de generalizaciones, por ello, era vista más del lado de las 'humanidades'. Pero la historia estaba enfocada en el pasado y los líderes del mundo moderno requerían explicaciones sobre el presente. Así es como la economía, la ciencia política y la sociología surgen para enfocarse en el estudio del mercado, el estado y la sociedad civil, y se proponen hacerlo a partir del análisis empírico, en busca de leyes generales que permitan entender el comportamiento social. Se alineaban así entre las disciplinas nomotéticas. Lo que es más, consideraban

---

<sup>3</sup> Este subcapítulo está basado en Immanuel Wallerstein, *World-Systems Analysis*, pags. 1 a 22.



que la única forma de evitar interpretaciones subjetivas era mediante el uso de información cuantitativa.

Antropología y Etnografía fueron creadas luego, como respuesta a la imposibilidad de aplicar las nuevas ciencias sociales al estudio de sociedades no modernas, aquellas zonas del mundo que no encajaban en el ámbito de las ciencias sociales occidentales. Las nuevas ciencias permitían un acercamiento particular a las llamadas sociedades primitivas y a las denominadas “altas civilizaciones” (concepto en el que se incluyeron a China, India, Persia, el mundo árabe), realidades únicas que no admitían generalización, por ello se ubicaron en el campo de las “humanidades” y la hermenéutica.

Así es, esquemáticamente, cómo se organizaron las ciencias para la producción del conocimiento hacia principios del siglo XIX y esta visión se proyectó de manera predominante en la estructuración de las universidades, los centros del conocimiento, hasta mediados del siglo XX, cuando nuevamente fue superada por la realidad.

Estados Unidos se había convertido en potencia hegemónica y varios países, africanos y latinoamericanos, atravesaban conflictos internos en busca de definiciones políticas. La universidad norteamericana presionada por respuestas frente a los acontecimientos, crea dos conceptos claves: ‘áreas de estudio’ y ‘desarrollo’. El primero permitió a las ciencias sociales nomotéticas abordar el estudio de sociedades no modernas que pertenecían a un área geográfica y el segundo, complementario, facilitaba la explicación del porqué algunas sociedades no habían alcanzado un estado de desarrollo acorde con la modernidad.

Varias corrientes de pensamiento que se habían gestado en diferentes épocas y lugares del planeta, encuentran un espacio de debate hacia la década de los 50: el concepto ‘centro-periferia’, elaborado por la CEPAL, y la subsecuente ‘teoría de la dependencia’; la discusión acerca del ‘modo de producción asiático’, elaborado por Marx; el debate acerca de la transición del feudalismo hacia el capitalismo y la preeminencia de la escuela historiográfica de los Annales. A más de aportar conceptos y categorías de análisis nuevos, estos debates permitieron abrir el caparazón ideológico que se había formado alrededor del marxismo y juntos delinearon los fundamentos de lo que, a partir de los años 70, se conocería como el **análisis del sistema-mundo**. Estos son:

- Sustitución de la unidad de análisis que hasta entonces eran los estados nacionales por el concepto de sistema-mundo. “... estamos frente a una zona espacio/temporal

que atraviesa múltiples unidades políticas y culturales, una que representa una zona integrada de actividad e instituciones que obedecen a ciertas reglas sistémicas.” (Wallerstein, 2005). No abarcan el mundo entero, pero son el mundo.

- En cuanto al objeto de estudio, propone los sistemas históricos en lugar de los estados nacionales.
- Incorpora los aportes de Raúl Prebisch acerca de la división del trabajo entre el centro y la periferia (que supone un intercambio desigual) y destaca el valor relacional del concepto (donde sus componentes separados tienen un significado esencialmente distinto) que sirve para representar el traslado de plusvalía desde la periferia hacia las regiones donde se ubican los procesos de producción centrales.
- Cuestiona a la economía clásica, incluido Marx, que habían considerado capitalismo y mercado como una conjunción necesaria. Recuperando a Braudel, considera el capitalismo como anti-mercado por el predominio de procesos productivos monopólicos.
- Propone que las ciencias sociales tienen que ser históricas, enfocadas en el *longue durée*<sup>4</sup>, períodos largos y grandes espacios, para poder caracterizar a las sociedades en una perspectiva global y a lo largo de los siglos.
- Rompe los límites que habían sido establecidos para cada una de las ciencias sociales y propone el estudio de la “historia total”, es decir, los sistemas sociales como una totalidad, vistos desde un solo marco de análisis que integra a las ciencias sociales en una perspectiva unidisciplinaria, no multidisciplinaria.
- A propósito de la transición del feudalismo al capitalismo, el análisis de sistema-mundo considera que no existen etapas de desarrollo establecidas que las sociedades deben atravesar necesariamente. El progreso, por tanto, es evitable.

En síntesis, vivimos dentro de un sistema histórico que incorpora estados, culturas, estructuras políticas y economías que son distintas pero están integradas en la

---

<sup>4</sup> Concepto tomado de Fernand Braudel en su obra *La Méditerranée*, 1949, libro que está dividido en tres secciones, una dedicada a la larga duración, la cual permite entender los grandes procesos de la historia, otro para la mediana y por último la corta duración, la “espuma de la ola” según el autor. Es Braudel quien propone la necesidad de la concurrencia de las ciencias sociales para entender la historia y la importancia de los factores socio-económicos en su devenir.

economía-mundo capitalista. Este sistema implica un tiempo y espacio que son realidades que evolucionan también y se construyen cada día. Este conjunto es el objeto de estudio de las ciencias sociales históricas.

## 1.2. El sistema - mundo como visión histórica del mundo.

### 1.2.1. Fundamentos del sistema - mundo capitalista.

Los sistemas históricos, según Wallerstein, han existido solo en tres variantes: mini sistemas y sistemas-mundo de dos tipos, economías-mundo e imperios-mundo. Desde hace varios siglos vivimos una economía-mundo capitalista que se originó en el siglo XVI y a cuyo declive asistimos ahora. ¿Qué es lo que caracteriza al sistema mundo capitalista? ¿Qué es lo que ha permitido que perdure y predomine en la mayor parte del mundo?

Primero es importante revisar el concepto **economía-mundo** de Wallerstein, se trata de una extensa zona geográfica donde existe una determinada **división del trabajo**, intercambio de bienes y servicios, además de flujo de capital y mano de obra. Al interior de este espacio geográfico podemos encontrar diversas estructuras políticas, estados, culturas, religiones e idiomas. La esencia del sistema es la **división del trabajo** y es también su elemento unificador.

Lo que caracteriza al **capitalismo** es una lógica intrínseca de funcionamiento, independiente de la voluntad de las personas, que consiste en la acumulación incesante de capital.

El sistema mundo moderno es la conjunción de estos dos conceptos, **economía-mundo y capitalismo**, es gracias a ello que el sistema ha sobrevivido por siglos, ya que el capitalismo provee el atractivo de la riqueza en constante expansión que cohesiona a un sistema mundo diverso, sin estructura política o cultural unificadora. Por su parte, el capitalismo necesita un mercado o mercados muy amplios para realizar su función de acumulación ilimitada, así como la existencia de varios estados con diversas características dentro de un esquema mundial de división del trabajo.

En el marco del sistema **economía-mundo capitalista** coexisten y se interrelacionan varias instituciones básicas (con una especificidad que las hace distintas a aquellas que, con el mismo nombre, pudieran haber existido en otros sistemas): mercado/s, empresas, estados, clases, grupos de poder, hogares. Vamos a revisar la especificidad de estos conceptos:

**Mercado**, considerado la esencia del capitalismo, hace relación tanto al espacio físico como al espacio virtual donde se intercambian mercancías, en su acepción virtual comprende la totalidad de la economía mundo. Este mercado tiene constantes interferencias y en la realidad podemos constatar la existencia de mercados ‘protegidos’. Esto se debe a que quienes concurren a estos mercados tienen diferentes intereses y ejercen presión política constantemente para obtener mayor beneficio en sus transacciones. El comportamiento del mercado, como totalidad o como realidades locales, se convierte así, en el factor a tomar en cuenta para todos quienes toman decisiones, particularmente decisiones políticas, que a su vez inciden en el mercado. J. Stiglitz<sup>5</sup> demostró cómo las asimetrías en la información determinan ventajas de unos participantes sobre otros al realizar transacciones.

La defensa del ‘mercado libre’ es solo un concepto ideológico que puede ser convenientemente utilizado según las circunstancias, en la realidad es un mito, porque un mercado completamente ‘libre’ no permitiría realizar la función intrínseca del sistema cual es la acumulación incesante ya que restringiría el margen de ganancia al mínimo acordado por compradores y vendedores que participarían en condiciones igualitarias. Para las empresas, la situación ideal es la del monopolio que les permite establecer el margen de ganancia a voluntad, aunque esta condición es excepcional, lo que encontramos comúnmente en la realidad son quasi monopolios u oligopolios, respaldados por los estados. Estos tienen una duración limitada debido a la presión de nuevos participantes que buscan alcanzar los mismos beneficios, duran lo necesario para rendir importantes ganancias a los inversionistas quienes, una vez que el producto decae, buscan nuevas industrias o productos de punta con potencial de convertirse en quasi monopolio para invertir sus capitales y renovar el ciclo.

Esto analizaremos para el caso de Apple en el Capítulo IV, así como las fuerzas antimonopolio que operan dentro del sistema.

---

<sup>5</sup> En 2001 fue concedido el Premio Nobel de Economía a George Akerlof, Michael Spence y Joseph Stiglitz, por su análisis de la información asimétrica en los mercados.

Las **empresas** son los protagonistas del mercado, compiten entre ellas en un juego de intereses y rivalidades donde sobreviven los más fuertes y muchísimos fracasan. Esta es una condición del sistema y explica la concentración del capital.

Si bien la tendencia general de las empresas es el crecimiento, hay también épocas de contracción, el tamaño es importante en tanto les otorga influencia política.

**Intercambio desigual**, tiene su origen en la división del trabajo que genera procesos de producción centrales y periféricos. Mientras los primeros están controlados mayoritariamente por quasi monopolios (que generan mayor acumulación), corresponden a economías más grandes y se localizan jurídicamente dentro de estados poderosos, los segundos provienen de empresas medianas, están dispersos en mercados más pequeños y usualmente constituyen el motor de esas economías. Al momento de relacionarse en el mercado, los productos periféricos están en una posición débil respecto de los centrales y el intercambio genera un flujo de riqueza de las economías periféricas hacia las centrales. El intercambio desigual es un concepto que explica fundamentalmente la relación entre procesos de producción distintos aunque por extensión es aplicado a los estados donde se ubican tales procesos.

Dado que los quasi monopolios tienen un tiempo de duración limitado, muchos se convierten después en procesos periféricos trasladándose a países con ese tipo de producción.

Otra forma de generar flujo de riqueza hacia regiones política o militarmente más poderosas ha sido el pillaje, tanto en el pasado como en el presente.

**Los estados** fuertes, donde se ubican una mayoría de procesos centrales, tienden a asumir un rol de protección de sus empresas mientras que los estados débiles poco pueden hacer para favorecer a las suyas. Los estados semi periféricos que tienen una mezcla de procesos centrales y periféricos, tratan de alcanzar permanentemente el centro y son los que ejercen con mayor rigor la protección de su producción en el mercado mundial.

Se han identificado **ciclos en la economía-mundo**<sup>6</sup>. Esquemáticamente podemos decir que los ciclos expansivos se originan en el apareamiento de grandes industrias líderes que generan períodos de crecimiento de la economía mundial y considerable

---

<sup>6</sup> Nikolai D. Kondratiev (1892-1938), eminente economista ruso que participó en la planificación de la economía de su país. En 1926 publicó "Long Waves in Economic Life" en el cual demuestra la existencia de ciclos que se repiten a través de la historia del capitalismo y duran aproximadamente 50 a 60 años.

acumulación de capital, conllevan incrementos en el nivel de empleo y en los salarios así como una sensación generalizada de prosperidad. A medida que más y más empresas entran a participar en ese sector, se produce una sobreproducción que afecta los precios y reduce los niveles de ganancia. El ciclo decae al encontrarse con una producción que no encuentra salida en el mercado. Se inicia así una etapa de contracción caracterizada por altos niveles de desempleo, quiebras de empresas, crisis bancarias y descontento general. Para bajar costos, muchas empresas reubican sus procesos de producción en mercados con salarios deprimidos, lo cual pone presión en los mercados centrales que tienden a bajar también sus niveles de salarios. Esto termina por reducir la demanda efectiva en las economías debido a la reducción del poder de compra de sus habitantes.

Aunque hay una contracción general en el sistema, muchas economías semi periféricas y algunas centrales pueden resultar beneficiadas, dependiendo de las características de su producción y de las políticas de los estados. La duración histórica de estos períodos es entre 50 y 60 años aunque las medidas de política económica que adoptan los gobiernos pueden lograr variaciones.

El **salario** en el sistema-mundo moderno, tiene que ser analizado dentro de un concepto más amplio como es el **ingreso**, debido a que los trabajadores no son personas aisladas, viven en hogares y/o grupos familiares en los cuales normalmente hay varias personas que contribuyen a la economía doméstica (una suerte de mancomunidad) a través de diversas formas de ingreso. Aparte del salario, tenemos producción de subsistencia que incluye todas las actividades que una persona realiza y que, directa o indirectamente, representan ahorro para la unidad familiar. Pequeña producción mercantil, es decir actividades realizadas en el espacio de la unidad familiar con intención de ser comercializada, en las economías centrales se lo conoce como trabajo *free lance* e incluye trabajo intelectual. Tenemos también la renta que supone la propiedad de un bien mueble o inmueble que genera ingreso, también incluye renta por capital. Otra forma de ingreso son los llamados pagos en transferencia que incluyen herencias, regalos o préstamos que se hacen en un contexto de reciprocidad.

En la relación empresa – empleado, los primeros suelen tomar ventaja de la flexibilidad del ingreso estableciendo salarios por debajo del costo de reproducción de la unidad familiar, cuando esto sucede, otros productores de ingreso dentro de la unidad tienen que compensarlo; así se produce una transferencia de plusvalía de trabajadores que no tienen siquiera relación con la empresa, aparte de la que genera el empleado asalariado. En contraposición, la tendencia histórica es aumentar el número de proletarios cuyo ingreso depende mayoritariamente de sus salarios, esto se explica porque ellos mismos

buscan proletarizarse para mejorar sus sueldos y porque los empresarios requieren también una masa mínima con capacidad de consumo para sus productos.

**Clases y grupos de status o identidades** (cada vez más vigentes y complejas a medida que las 'libertades individuales' permiten canalizar expresiones alternativas y hasta anti sistémicas, que son importantes para el equilibrio del sistema). Tal como vimos, las clases están conformadas por hogares antes que por individuos y lo mismo sucede con los grupos de status. Miembros de naciones, razas, religiones, etnias, grupos de género y hasta preferencias sexuales, nacen y se desarrollan dentro de unidades familiares y éstas generan una fuerte presión para conservar la identidad entre sus miembros – homogenización- que ayuda a mantener la unidad y reproducir los compromisos de mancomunidad del ingreso.

El **hogar**, en el sistema mundo, funciona como la primera institución de socialización que será seguida por la escuela, religión, medios de comunicación, etc. El resultado esperado del proceso de socialización, es la aceptación del sistema con todas sus instituciones, jerarquías, mitos, retórica y funcionamiento general. Hay también resultados no esperados pero no afectan el equilibrio general.

El conflicto político en el sistema mundo moderno proviene de un entramado complejo de contradicciones entre clases y entre las diversas identidades.

**Polarización y conflicto.** Hay dos conceptos ideológicos que cruzan las complejas relaciones entre las instituciones de la economía mundo: **universalismo** por un lado, **racismo y sexismo** por otro. El primero está constituido por aquellas reglas que se aplican por igual a todas las personas y que tienen que ver con el funcionamiento del sistema, existen en todos los ordenes, en la escuela, en las empresas, en los estados (igualdad frente a ley, derecho al voto) y son percibidas positivamente. La meritocracia se respalda en el universalismo y gracias a ella el funcionamiento de la economía mundo es más eficiente, al mismo tiempo que justifica los beneficios de quienes adquieren posiciones de poder por esa vía.

Por el contrario, racismo y sexismo tienen connotación negativa, la gente no admite practicarlas pero en la realidad son normas tan o más enraizadas que las anteriores. Existen clasificaciones y jerarquías que son asumidas en todo el mundo, como la preeminencia de hombres sobre mujeres o de blancos sobre negros, cada *identidad* tiene una jerarquía social que es aún más determinante en el ámbito local y tiene enormes consecuencias en la vida de las personas. Religiones y nacionalismos son una constante

fuentes de discriminación y han sido causa de guerra o al menos se las ha utilizado para tales fines. Tales normas son presentadas como verdades eternas, manifestaciones de la condición humana o de la cultura de un pueblo y hasta como necesidades humanas condicionadas biológicamente.

La paradoja es que el mundo profesa el universalismo y practica anti universalismo al mismo tiempo y los hogares son eficientes reproductores de esta antinomia ideológica. Al final encontramos que en el moderno sistema-mundo estas normas son tan importantes para su funcionamiento como lo es la división del trabajo pero al mismo tiempo estimulan sus conflictos y contradicciones.

### **1.2.2. Crisis en el sistema - mundo capitalista.**

Hay tendencias en un sistema histórico que pueden desarrollarse durante siglos en un proceso de saturación acumulada que exacerba las contradicciones propias del sistema y lo lleva a un punto en que esas contradicciones ya no pueden ser resueltas dentro del marco del sistema. Este es el punto que Wallerstein considera una crisis sistémica, puede durar décadas y supone un período de transición marcado por la incertidumbre.

El inicio de la crisis del sistema mundo moderno puede ser ubicado en la revolución de 1968 que conmocionó las bases de la geocultura vigente y dejó sin cobertura a las instituciones políticas, pero detrás de estos acontecimientos estaban operando tendencias de larga duración que afectaban las bases económicas del sistema. La más evidente y de gran impacto es la disminución constante de la tasa de ganancia mundial por el aumento de precio en los costos de producción: salarios, insumos e impuestos.

Los salarios siempre han sido objeto de una negociación en la que se enfrentan las fortalezas de cada lado y cuentan las circunstancias históricas del entorno. Las grandes empresas oligopólicas, por ejemplo, optan por mantenerse en los niveles altos de remuneración para evitar paros en la producción. En el otro extremo, han sido la represión y la fuerza las que ha determinado los resultados de negociaciones, aunque esto también acarrea costos y precipita cambios en el mediano plazo. La acción de los sindicatos, mejoras en la educación y el acceso a la información, han ido mejorando a través del tiempo el poder de negociación de los trabajadores, esto, sumado a la necesidad de mantener la demanda efectiva para los productos de las empresas, ha hecho que los costos de los salarios aumenten paulatinamente.



Ante ello, una de las estrategias de las empresas fue sacar de los territorios centrales sus procesos de producción y trasladarlos preferentemente hacia estados semi-periféricos donde los salarios han estado tradicionalmente deprimidos y contaban con alto componente de mano de obra rural en proceso de urbanización. La baja en el costo de salarios presionaba también a los trabajadores de los mercados centrales que terminaban aceptando rebajas o al menos largos periodos de estancamiento. Pero esta estrategia tiene cada vez menos espacio en la medida que la población rural se reduce en el sistema mundo capitalista<sup>7</sup> y las empresas de punta requieren mano de obra calificada. Cuenta también que esta producción tiene mayores costos de transacción por la distancia a los mercados de consumo. Veremos más adelante los problemas que tiene Apple con su producción en China.

En cuanto al costo de los insumos –maquinaria y materia prima-, encontramos que las empresas no han pagado por mucho tiempo ciertos costos ocultos como la eliminación de residuos -incluidos los tóxicos-, ni renovación de materias primas, lo cual ha conducido al agotamiento de muchas especies a lo largo de los siglos; tampoco costos de infraestructura que incluye vías, redes de comunicación, sistemas de seguridad, provisión de servicios básicos. ¿Quién ha pagado estos costos? Hasta hace 50 años lo hizo el estado, es decir los ciudadanos a través de los impuestos, sin embargo, cada vez es mayor la presión de grupos organizados -como los medio ambientalistas- para que esos costos o al menos parte de ellos lo asuman las empresas que se benefician, con lo cual se inició una internalización de esos costos en las empresas. A esto se añade el precio que han debido pagar, como penalizaciones judiciales, por su negligencia en el pasado.

El tercer costo que se ha incrementado es impuestos. Hubo algunos avances anteriores, pero fueron las políticas del llamado estado de bienestar las que legaron al sistema mundo la responsabilidad del estado respecto de salud, educación, pensiones de retiros, seguro obligatorio, leyes sobre protección del trabajo, a esos costos se suman los de proveer seguridad y construcción de infraestructura. La forma común de financiarlos ha sido la creación de impuestos y los estados han incrementado de diferentes maneras la participación de las empresas en el pago.

---

<sup>7</sup> World Urbanization Prospects: The 2005 Revision. FACT SHEET 6. *WORLD RURAL POPULATION*. Source: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2006). Working Paper No. ESA/P/WP/200. Disponible en: <http://www.un.org/esa/population/publications/WUP2005/2005wup.htm> Visitado 7.02.2012

A pesar de los esfuerzos de las empresas por revertir esas tendencias a través de desarrollos tecnológicos o de acciones políticas (como la ofensiva neoliberal de las últimas décadas del siglo XX), en los últimos 50 años han visto reducir sus márgenes de ganancia.

La revolución de 1968 canalizó un descontento de larga data respecto del funcionamiento del sistema y el objeto del rechazo fueron tanto el representante del status quo, los Estados Unidos y su poder hegemónico, como los movimientos anti sistémicos que habían alcanzado el poder y que en lugar de cumplir con su consigna de cambiar el mundo, se habían acomodado en su nueva posición. Para muchos, la convicción respecto del cambio de la sociedad se convirtió en decepción y terminó por despojarle al sistema de uno de sus estabilizadores ocultos: el optimismo de los oprimidos (Wallerstein, 2005).

La reacción post 1968 se presentó en dos frentes, un sector buscó la manera de revertir la reducción del margen de ganancias en las empresas y otro se enfocó en una contra revolución cultural.

Los gobiernos de Margareth Thatcher en Gran Bretaña (1979-1990) y Ronald Reagan en Estados Unidos (1981-1989) lideraron la reacción mundial e impulsaron políticas de recortes de beneficios sociales, leyes para flexibilizar la contratación y despojar a los trabajadores de su capacidad de negociación, privatización de empresas estatales, desregularización del sistema financiero y rebajas de impuestos, acompañada por una creciente militarización y acciones de fuerza en contra de países ‘enemigos’<sup>8</sup> para revertir las tendencias dentro de sus países y en la economía mundo, así como preservar la hegemonía de los Estados Unidos dentro del sistema-mundo capitalista. El Foro de Davos, que se reúne anualmente desde 1974, y el Consenso de Washington (1989) proveyeron la visión estratégica y el Fondo Monetario Internacional y la Organización Mundial de Comercio fueron los impulsores de las políticas en el mundo.

---

<sup>8</sup> Apoyo a gobiernos dictatoriales que se sostenían por la fuerza en Guatemala, El Salvador y a los contras en Nicaragua, invasión a Granada, bombardeo de Libia y una renovación de la carrera armamentista “la guerra de las galaxias” en contra de la Unión Soviética, el “imperio del mal” como los llamó Reagan. Guerra de Las Malvinas en 1982, en que Gran Bretaña derrota en pocos días a un ejército argentino menos provisto y poco entrenado.

La revolución conservadora se orientó también a eliminar los avances culturales del sistema- mundo, principalmente en relación a los temas de raza y sexualidad que se desarrollaron a partir de 1968.

Los resultados en el escenario mundial fueron limitados, insuficientes para revertir las tendencias del sistema que mantuvieron su proceso de acercamiento lento pero continuo a su asíntota.

### 1.3. Tendencias actuales en el sistema – mundo

Planteado el marco histórico de análisis dentro del *longue duree* parece necesario arribar a un contexto más próximo para explicar con referencias vivas el análisis de las marcas. Con este fin, a continuación planteo las tendencias que caracterizan al presente, un cuadro donde se dibuja, a grandes rasgos, el momento actual dentro del sistema-mundo capitalista.

#### 1.3.1. Cambios en la geocultura<sup>9</sup>.

El 11 de septiembre de 2001 se produce el hecho que marca el punto de inflexión de la reacción en el sistema-mundo: el ataque a las torres del World Trade Centre que sucedió en el momento más oportuno para quienes buscaban preservar el sistema y fue aprovechado extensamente en todos los frentes con consecuencias para toda la humanidad, la política del anti terrorismo se convirtió en la cobertura ideológica de una contraofensiva militar, económica y cultural, el sistema mundo capitalista en crisis adoptó nuevas características:

**El estado de guerra.** El 12 de septiembre de 2001, el presidente Bush en un mensaje a sus conciudadanos planteó el eje estratégico con el cual se manejaría la respuesta al ataque del día anterior: la guerra contra el terrorismo, “una lucha titánica en la que se enfrentarían el bien contra el mal y en la que finalmente, prevalecería el bien”. Ese día se desató una guerra en la cual los objetivos geopolíticos de la ‘guerra fría’ habían sido sustituidos por objetivos geoeconómicos, la guerra, en todos sus frentes, se orientó a restablecer la hegemonía de las economías centrales.

---

<sup>9</sup> Wallerstein define ‘Geocultura’ como las normas y el discurso aceptados como legítimos en el sistema-mundo. Esta no viene automáticamente con el sistema sino que tiene que ser creada.

Estados Unidos interpretó como terrorismo todo aquello que sus gobernantes consideren un ataque a sus intereses dentro o fuera de sus fronteras y oficializó la opción de ataque preventivo, arrogándose la facultad de juzgar por sí y ante sí la actuación de otros estados y/o grupos organizados<sup>10</sup>. El estado de guerra sirvió para cohesionar a la población alrededor de sentimientos nacionalistas, consolidar la unidad, alcanzar un disciplinamiento general y restablecer los valores tradicionales, en definitiva, reposicionar la hegemonía del estado<sup>11</sup>.

En política interna se allanaron todos los obstáculos y se anularon las instancias de oposición política, el partido Demócrata debilitado, no tuvo otra alternativa que plegar a las iniciativas del ejecutivo que se aprobaban sin objeción en el Congreso.

En política exterior se acentuó el anti multilateralismo que Bush ya venía implementando<sup>12</sup>, se lanzó la invasión de Afganistán (2001) y la guerra contra Irak (2003) en el marco de una intensa actividad estratégica militar con participación de la OTAN dentro de la cual se alinearon las economías centrales con iguales objetivos. Resultado de esta ofensiva es el creciente control de la producción de hidrocarburos en el Medio Oriente gracias a alianzas que se profundizaron con las intervenciones militares en Libia y Siria y con las sanciones impuestas a Irán por su programa nuclear.

Otra consecuencia directa de esta política es la instauración del miedo en la vida cotidiana de los ciudadanos del sistema-mundo, el mismo que llega a través de los noticieros para cumplir con su objetivo de reforma cultural y control social. El New York Times informa sobre la práctica de tortura en Guantánamo y en las prisiones secretas<sup>13</sup>, donde se detiene a personas clandestinamente y sin fórmula de juicio, pasando por alto tratados y convenciones internacionales, informan sobre el apresamiento de presuntos “terroristas” sin consideraciones a los derechos humanos y sin respetar fronteras nacionales; se informa igualmente sobre la cantidad de personas que pierden su trabajo

---

<sup>10</sup> Archivos de la Comisión Nacional de Ataques Terroristas a los Estados Unidos, conocida como la ‘Comisión 9/11’, fue una comisión bipartidista e independiente creada por el Congreso. Disponible en <http://www.archives.gov/research/9-11/> Visitado 3.02.2012.

<sup>11</sup> De acuerdo al Pew Research Center, una encuesta señalaba que a principios de septiembre 2011 el 51% aprobaba la gestión de Bush y el 34% la desaprobaba, mientras que días después del 11 de Septiembre, llegó al 80% y el 9%, respectivamente. Ver: <http://www.people-press.org> Consultado el 16.03. 2012.

<sup>12</sup> EEUU se retira oficialmente del Tratado de Prohibición de Misiles Antibalísticos ABM con lo cual deja abierto el camino para utilizar sus armas nucleares sin consulta previa a los países aliados (OTAN). Antes ya había rechazado el Protocolo de Kyoto y la Corte Penal Internacional.

<sup>13</sup> Disponible en:

[http://www.nytimes.com/2009/01/23/us/politics/23GITMOCND.html?\\_r=1&pagewanted=all](http://www.nytimes.com/2009/01/23/us/politics/23GITMOCND.html?_r=1&pagewanted=all)  
Visitado 7.03.2012

por “la crisis”. Todo ello siembra el ambiente de miedo y demanda sumisión de parte de los oprimidos y los inconformes.

Los estados con economías centrales han creado nuevas barreras migratorias y han resurgido movimientos racistas en un ambiente de desconfianza y temor por ‘el otro’ (todo aquel que no sea connacional, que pertenezca a otra cultura, practique otra religión o tenga diferentes preferencias sexuales). Paradójicamente, en ésta época de hiperseguridad es cuando, en realidad, ha recrudecido la inseguridad ciudadana.

En el frente económico, la guerra multiplicó el gasto militar lo cual reactivó la industria bélica y al mismo tiempo se privatizaron muchas actividades de la guerra, incluidas aquellas que habían sido propias de los ejércitos y eran manejadas como secretos de estado, como inteligencia e investigación y desarrollo de nuevas armas. En suma, se creó un complejo industrial bélico donde se relacionan altos cargos militares, políticos, empresarios, poderosos *lobbys*, con el fin de captar la mayor parte del gasto militar, esto dio auge al negocio de la guerra<sup>14</sup>.

El estado y la acción política se convierten en ejecutores directos de estrategias geoeconómicas y es solo gracias a la intervención enérgica de los gobiernos que han podido superarse las crisis ocurridas en los mercados en éste período. Nada más lejos de la proclama del libre mercado.

Importante mencionar el rol de los medios de comunicación masivos que han alineado sus estrategias de acuerdo a los objetivos de la guerra, su acción ha sido crucial en la ofensiva ideológica y cultural para construir las nuevas características de la geocultura. (Esto lo veremos con detalle en el capítulo VI).

**Ruptura del contrato social.** Las mini crisis que las economías centrales han experimentado a inicios del siglo XXI han retratado el carácter de los grupos privilegiados (empresarios, grandes inversionistas, directivos de bancos y corporaciones). En situación de crisis, toman para sí riqueza generada en la empresa, de manera legítima o no, perjudicando a trabajadores, clientes, inversionistas y a la sociedad –contribuyentes-

---

<sup>14</sup> En septiembre de 2011 la Commission on War Time Contracting, del Congreso de los Estados Unidos, publica un reporte en el cual estima en 206 billones de dólares el monto pagado a contratistas privados durante 10 años de operaciones en Irak y Afganistán, según el New York Times. Ver: <http://www.nytimes.com/2011/09/18/opinion/sunday/runaway-spending-on-war-contractors.html?ref=privatemilitarycompanies>

Empresas cuyas principales ganancias provienen de las guerras como Hallyburton y Dynege cotizan en bolsa. [www.nasdaq.com/symbol/hal/historical](http://www.nasdaq.com/symbol/hal/historical) Sitios visitados el 16.3.2012.

cuando el estado ha intervenido para sostener la empresa (en el apartado siguiente me refiero con más detalle al tema).

Asistimos a lo que Christopher Lasch se refiere como el “momento en que grupos privilegiados de actores sociales y políticos, representantes de los sectores más aventajados de las sociedades, se liberan de la suerte de la mayoría y dan por concluido de manera unilateral el contrato social que los une como ciudadanos”. Colombani lo define para Francia ante la aparición de Le Pen como: “Crisis del vínculo político”<sup>15</sup>

Contra esta corriente, algunos empresarios destacados han hecho un llamado para que los sectores más afortunados aporten a la sociedad con la explícita intención de salvaguardar el sistema<sup>16</sup>.

Se ha roto también el vínculo mandante – mandatario o electo, que es la esencia del sistema de democracia representativa, este constituye el primer reclamo de los grupos Occupy Wall Street, OWS, que han proliferado en Estados Unidos y Europa, ellos consideran que el 1% de la población donde están políticos, empresarios, banqueros, son los que gobiernan y toman decisiones a espaldas y contra los intereses del 99%<sup>17</sup>. Reconociendo matices locales, parecería que esta percepción está relacionada con la tendencia hacia una menor participación en elecciones observada en Estados Unidos principalmente, Reino Unido, Japón, Europa desde 1960<sup>18</sup>, donde las razones más frecuentes para el desistimiento ciudadano al voto son “falta de confianza /insatisfacción con la política en general, ningún interés en política y el voto no cambia nada”.<sup>19</sup> Este proceso de autoexclusión social consciente implica un rechazo al sistema y deslegitima la representación política, por otro lado, le priva al sistema de la utopía, entendida como el estado ideal hacia donde, como sociedad, quisiéramos llegar. La no participación

<sup>15</sup> Citados por Estefanía Joaquín, “El Fin de la Permisividad”, artículo de opinión, Diario El País, 13.05.2002. Disponible en: [http://elpais.com/diario/2002/05/13/opinion/1021240807\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2002/05/13/opinion/1021240807_850215.html) Visitado 12.03.2012

<sup>16</sup> Billonarios franceses proponen hacer una contribución especial. Visitado 7.01.2012  
[http://www.linkedin.com/news?viewArticle=&articleID=722219430&gid=66048&type=member&item=68302960&articleURL=http%3A%2F%2Ftempsreel%2Eenouvelobs%2Ecom%2Factualite%2Feconomie%2F20110823%2EOBS8954%2Fexclusif-l-appel-de-tres-riches-francais-taxe-nous%2Ehtml&urlhash=nceP&goback=%2Egde\\_66048\\_member\\_68302960](http://www.linkedin.com/news?viewArticle=&articleID=722219430&gid=66048&type=member&item=68302960&articleURL=http%3A%2F%2Ftempsreel%2Eenouvelobs%2Ecom%2Factualite%2Feconomie%2F20110823%2EOBS8954%2Fexclusif-l-appel-de-tres-riches-francais-taxe-nous%2Ehtml&urlhash=nceP&goback=%2Egde_66048_member_68302960)

Warren Buffett pide que millonarios paguen más impuestos. Visitado 7.01.2012

[http://www.huffingtonpost.com/2010/11/21/warren-buffett-paying-more-taxes\\_n\\_786516.html](http://www.huffingtonpost.com/2010/11/21/warren-buffett-paying-more-taxes_n_786516.html)

[http://topics.nytimes.com/top/reference/timestopics/people/b/warren\\_e\\_buffett/index.html](http://topics.nytimes.com/top/reference/timestopics/people/b/warren_e_buffett/index.html)

<sup>17</sup> Occupy Wall Street es un movimiento antisistémico que se manifiesta desde septiembre de 2011, ocupando lugares simbólicos para las economías y el sistema capitalista, propone una revolución que cambie radicalmente el sistema. Consideran que la desigualdad económica, injusticia política, tiranía y corrupción del 1%, políticos y banqueros, tiene que terminar. Propone la resistencia pacífica y acoge a personas sin distinción de raza, género o preferencia política. Se ha reproducido en más de 20 ciudades en Estados Unidos, Europa y el Reino Unido. Ver: [occupywallst.org](http://occupywallst.org). Visitado el 19.mar.2012.

<sup>18</sup> Ver International Institute for Democracy and Electoral Assist. [www.idea.int](http://www.idea.int) Visitado 18.03.2012.

<sup>19</sup> Unión Europea, Public Opinion Monitoring Unit, *EB71.3 European Elections 2009*, pág. 16.

consciente se suma a los excluidos del sistema, los indocumentados, los sin trabajo, que pierden sus relaciones orgánicas y juntos constituyen fuente potencial de violencia y criminalidad.

### 1.3.2. Capital, corporaciones, consumo

El uso de mano de obra y recursos naturales en zonas periféricas o semi periféricas está llegando al límite natural de agotamiento, lo cual ha hecho que la acumulación y el crecimiento tengan que volver los ojos hacia lo existente y forzar una reestructuración que permita más eficientes formas de acumulación. La preeminencia del capital financiero sobre el capital productivo es uno de los resultados de este proceso, las empresas descubrieron que es mucho más rentable gestionar sus acciones en los mercados financieros que la producción de bienes y servicios en el mercado real. El incremento incesante del valor de las acciones es ahora el objetivo principal de los gobiernos corporativos, para ello cuentan con las facilidades de la desregularización y libre circulación y con las más variadas y creativas estrategias para dar valor a las acciones de manera legítima o no, auto compra, venta a trabajadores, contabilidad creativa y quizá la más legítima: construir prestigio de marca. Pero la presión constante de los inversionistas por obtener mayores ganancias en el menor tiempo, ha hecho que se creen productos de inversión cada vez más sofisticados, a partir de los llamados *derivatives* desvinculando los mercados financieros de la economía real y convirtiéndolos en complejos instrumentos basados en algoritmos para intercambiar valores en busca de grandes y rápidas ganancias<sup>20</sup>. La anomia de estos mercados deviene en olas especulativas que escapan el control de los estados y ha causado graves conmociones al mundo financiero<sup>21</sup>. La falsificación, la manipulación y el fraude se han reproducido en forma viral

<sup>20</sup> Burgess Kate, Grant Jeremy, Demos Telis. *A Market Less Efficient*. Financial Times, 14.11.2011, pág.11.

<sup>21</sup> La de mayor impacto es quizá la burbuja inmobiliaria -o escándalo de los *créditos subprime*- en Estados Unidos, se origina en 2002 por préstamos de alto riesgo concedidos a clientes que no tenían historial crediticio por bancos hipotecarios que llegaron a duplicar el número de créditos entre 1996 y 2006. Lo hicieron alentados por la política monetaria de la Reserva Federal FED de entonces, con un tipo de interés bajo y los precios de los inmuebles al alza. Al subir los tipos de interés al 5,75% en 2006, al tiempo que los precios de los inmuebles se cotizaban en valores reales, el deudor prefirió no pagar. El impacto fue arrasador porque los colaterales de los créditos se habían vendido en los mercados financieros afectando a todo el sistema bancario. Para agosto de 2007, el sistema financiero mundial estaba tocado, las bolsas mundiales se desplomaron junto con las acciones de los bancos. Los bancos centrales de Estado Unidos, Europa, Inglaterra, Japón, tuvieron que inyectar 400 mil millones de euros en sus economías para evitar el colapso, pero sostener el sistema requirió mayores inyecciones de capital, dar respaldo a los depositantes por parte de los estados y participación de éstos en algunos bancos. La Comisión Europea anunció que investigará a las agencias de calificación de riesgos por no haber reaccionado para alertar a los inversores sobre los riesgos de las hipotecas subprime. En 2008, el FBI investigó a 14 empresas por fraude o tráfico de influencias en

en el sector empresarial hasta convertirse en una especie de ‘cultura corporativa’<sup>22</sup>. Estos procesos van acompañados de escándalos mediáticos como cuando se ponen en evidencia los exorbitantes sueldos e incentivos de los directivos de compañías y bancos, incluidos los que quebraron y fueron rescatados con fondos públicos (en Estados Unidos en 2006, la proporción entre la suma de ingresos de un alto directivo y un trabajador llegó a ser de 420 a 1).

En 2002, en Estados Unidos se promulga la *Sarbanes – Oxley Act* en la cual se establece una escisión obligatoria entre los servicios de auditoría y asesoría. A partir de ese año, varias legislaciones del mundo establecen leyes orientadas a evitar que la desconfianza de los inversionistas y el desmedido afán de lucro colapsen el sistema, difícil reto si se considera la desterritorialización del capital y el desarrollo tecnológico para la reproducción virtual del capital sin sustento real.

En definitiva, asistimos a un juego complejo donde no solo se lucha por ingentes cantidades de dinero, poder político y supremacía, lo que está detrás es la supervivencia de las empresas y del sistema.

**Corporaciones.** En otra cara de la gestión empresarial, el sistema cuenta con pensadores dedicados a diseñar el futuro próximo, Kenichi Ohmae, uno de los estrategas empresariales más prestigiosos, lejos de plantearse la crisis del sistema, encuentra retos y oportunidades en el mercado global. Ohmae distingue dos hechos que están definiendo el futuro, **“regiones-estado” y “plataformas de progreso”**. Las primeras son los centros de crecimiento del mundo, unidades económicas (no necesariamente políticas, aunque en algunos casos coinciden: Singapur, Irlanda, Finlandia y otros) que surgen gracias a la nueva organización geopolítica y actúan como enclaves de prosperidad,

---

relación con préstamos de alto riesgo y a los supuestos culpables de la crisis de las “hipotecas basura”. En octubre, Francia, Alemania, Italia y Reino Unido pidieron a la Unión Europea una reunión para “revisar las normas del capitalismo” y la Organización Mundial del Trabajo alertó sobre el riesgo de perder 20 millones de puestos de trabajo debido a la crisis hasta el 2009.

<sup>22</sup> Enron, la mayor empresa de energía del mundo, quiebra en octubre de 2001, arrastrando consigo a Arthur Andersen, una de las cinco mayores empresas auditoras, que tenía también intereses en fondos financieros y bolsa de valores, financiaba a clientes y participaba en el mercado de bienes de capitales e inmobiliario. World Com, compañía de telecomunicaciones, declara en 2002 la mayor quiebra fraudulenta en los EEUU, 188 mil millones de dólares. Ocultamiento contable, manipulación de información, uso ilegítimo de influencia política, fraude a los accionistas y a los trabajadores, son características que revisten la mayoría de casos. Les siguen empresas “cuyo prestigio y solidez nadie, en la víspera, hubiese puesto en duda... General Electric, Coca Cola Co., Computer Associates, Global Crossing Ltd., Western Union, Bell South, Merck Co., Xerox, IBM, Tyco International Ltd., Vivendi Universal S.A., AOL Time Warner Inc., Lucent Technologies, Parmalat, Royal Dutch Shell Group, Microsoft, AES Corporation y Halliburton... se investiga y sancionan a bancos, instituciones financieras y empresas calificadoras de riesgo... Citigroup, Credit Lyonnais, J.P. Morgan, Merrill Lynch, Demirbank, Salomon Smith Barney, National Irish Bank, Credit Suisse First Boston, Goldman Sachs Group Inc., Roggs Bank y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)”. (Rangel Cruz, 2005).



algunas ya están operando hace algunos años, como Chunghwa en China, pero se multiplicarán en la medida que otras regiones aprendan a reproducir el modelo que es, en esencia, apertura al mundo exterior. Esto supone 1) que no existan diferencias en el tratamiento a “lo extranjero”, entendido como personas, compañías, inversionistas, compradores de tierra o de empresas, 2) que no existan barreras de ninguna naturaleza para la creación de nuevas empresas, implantación de firmas existentes, fusiones o compras, como tampoco restricciones de aduana o pagos por importación de bienes y servicios; finalmente, 3) que el mundo exterior reconozca a la región por un particular potencial de desarrollo –posicionamiento- en un aspecto que sea relevante para la nueva economía, investigación y desarrollo, manufactura, procesos tecnológicos, comunicaciones, etc. Hay, por supuesto, algunas condiciones básicas para que una región tenga potencial, aeropuerto internacional, un puerto importante que trabaje con eficiencia, buena infraestructura de transporte, universidades de avanzada y centros de investigación así como trabajadores bien entrenados.

Las plataformas de progreso han estado presentes en toda la historia del sistema, son las que han permitido dar saltos históricos. En el mundo actual, la tecnología ha sentado las bases para el cambio radical de los mercados de dinero y a través del internet ha redefinido el concepto de mercado y las nuevas relaciones entre empresas y consumidores. En este campo, queda mucho por desarrollar y cada día surgirán nuevos avances a partir de los anteriores que implicarán nuevos cambios en la vida cotidiana de las personas. Las comunicaciones son otra plataforma que presentará avances radicales en muy cortos plazos, y el idioma de la comunicación seguirá siendo el inglés, lo cual lo convierte también en plataforma de progreso. El dólar, como medio de pago global, es otra y lo son también las marcas -importante para el presente trabajo- en tanto facilitan el ingreso de bienes en toda la geografía del sistema mundo, gracias a una idea/ concepto que ha sido promovido y resulta familiar para el consumidor. Estas, entre las más relevantes.

Las empresas, para alcanzar el éxito en el mundo actual “necesitan un nuevo grupo de cromosomas” (Ohmae, 2005): deben tener un compromiso total con la economía global, es su única opción y en la medida en que el mundo global no tiene fronteras, las empresas no requieren un país o estado de pertenencia, son *homeless*, y a la vez, pueden estar operando en latitudes opuestas donde aquí es día y allá la noche, durante 24 horas, todos los días, “el estado natural del *homo economicus* es el movimiento” (Ohmae, 2005).

La externalización de procesos es un requisito para la optimización, todos los procesos de la empresa son susceptibles de ser realizados por empresas que lo hagan a menor costo y con similar calidad, no importa dónde. Son empresas sin jerarquías, lo que cuenta es la capacidad de generación e innovación constante instalada entre sus empleados y la capacidad de la empresa de detectar y adoptar el cambio. La remuneración debe corresponder al grado de creación e innovación, la pirámide empresarial ha desaparecido, solo queda el liderazgo necesario para sostener las nuevas condiciones y la intuición y percepción para moverse en un entorno global de cambio permanente.

El estado, en este escenario, es un facilitador de los procesos, en el mundo globalizado no cabe un estado fuerte con poder central de decisiones, su rol como distribuidor de la riqueza –producto de los impuestos- queda en el pasado, ahora deben atraer capitales del resto del mundo para crear riqueza. Los gobiernos no deben hacer negocios sino promoverlos y facilitar el trabajo a las empresas, en ese sentido, mientras más pequeño sea el estado mejor para todos, particularmente para la economía, los servidores públicos deben ser contratados temporalmente por proyectos específicos. Lo más relevante que puede hacer el estado es plantear una visión para su país, educar y motivar a la población para alcanzarla, atrayendo riqueza desde el exterior. (Ohmae 2005).

**Consumo.** La lógica de acumulación alcanzó un punto de inflexión cuando la tecnología permitió progresiones geométricas en los niveles de producción, la abundancia fluyó hacia las economías centrales y en las siguientes décadas alcanzó a sectores privilegiados de países periféricos y semi periféricos cuando los organismos internacionales promovieron el crecimiento económico –mayor productividad, abundancia de bienes materiales- como el camino para mejorar el nivel de vida y superar la pobreza. Estos hechos, apoyados por una constante promoción del consumo en los medios de comunicación, convirtieron en norma el hiper consumo a partir de la segunda mitad del siglo XX<sup>23</sup> entre el 28% de la población del sistema mundo capitalista que puede acceder a él (Assadourian, 2010).

Pero lo que más interesa son tres características funcionales del consumo que lo convierten en la amalgama ideológica de un sistema mundo polarizado y en estado de crisis:

---

<sup>23</sup> Si tomamos el PIB per cápita como referencia del consumo, podemos ver que este ha crecido mucho más que la población mundial entre 1950 y 2010. Ver Maddison, Angus en [www.ggdc.net/maddison/Historical.../horizontal-file\\_03-2009.xls](http://www.ggdc.net/maddison/Historical.../horizontal-file_03-2009.xls), visitado 23.03.2012.

1. En las economías centrales, particularmente, los procesos de producción son cada vez más virtuales (Ohmae, 2005), esto hace que las relaciones sociales de producción se tornen difusas al tiempo que las relaciones mercantiles se fortalezcan, con tendencia a volverse también virtuales. Gran parte de las acciones de los ciudadanos pasan por la compra-venta y cada vez quedan menos actividades que no han sido convertidas en mercancías, el ocio, la diversión, el consejo, la espiritualidad, incluso cierta práctica religiosa, implican una transacción mercantil. Esto deriva en dos hechos, por un lado se difumina la noción de clase entre los trabajadores y con ello su identidad política. Y por otro, al perder sus relaciones orgánicas, su experiencia de clase, la libertad del individuo se realiza como estrategias individuales de acceso al consumo. Aparte de otras variables que contribuyen a explicarlo, este sería el origen de la indiferencia frente a la acción política y la apatía en los procesos electorales.
  
2. El consumo ha sido visto como parte de una normalidad deseada en la cultura occidental, el '*american way of life*' que se convirtió en cliché alrededor del mundo tiene al consumo como principal elemento. Los habitantes de países periféricos y semi periféricos han buscado alcanzar el bienestar deseado y realizar la promesa de felicidad a través su práctica. Revestido de inocuidad ha ido permeando culturas, religiones, costumbres, grupos de género y edad, valores y creencias, y se ha instalado en toda la geografía del sistema mundo sea como práctica concreta o como aspiración. Lejos de destruir la diversidad cultural del mundo, actúa como un añadido que con el tiempo se fusiona a la cultura hasta llegar a muchas interpretaciones locales y una práctica común. El modo de vida de los consumidores es bastante similar en cualquier parte del mundo y en esa medida el consumo actúa como homogenizador dentro de la geocultura.
  
3. La tercera característica forma parte de la hipótesis del presente trabajo. El consumo ha alcanzado mayor difusión, penetración y poder de persuasión en el comportamiento de las personas que valores tradicionales de la cultura occidental. Veo al consumo como direccionador del comportamiento de una mayoría que incluye a quienes tienen acceso y a los que no.

El ciclo producir más, vender más, ganar más, cumple con el objetivo de acumulación ilimitada del sistema y aunque en el proceso se satisfacen necesidades, se crean puestos de trabajo, infraestructura y riqueza, la lógica del sistema opera más allá de lo que

Maslow consideró satisfacción de necesidades materiales<sup>24</sup>, sucede en el ámbito de la satisfacción personal y el estatus que son la manera cómo las personas afirman su identidad en la sociedad actual. Y este ámbito es infinito, para poder sostenerlo actualmente en el mundo se extraen 60 billones de toneladas de recursos al año, más del 50% de lo que se extrajo en 1980 (Assadourian, 2010), cifras insostenibles para el planeta en las próximas décadas.

Para medir el impacto ecológico de la demanda humana sobre los ecosistemas del planeta se creó el concepto “huella ecológica” relacionándolo con la capacidad ecológica de la Tierra de regenerar sus recursos. Representa el área de tierra y mar ecológicamente productivos, mas el aire, que se requieren para generar nuevos recursos y asimilar los residuos producidos. Esta medida muestra que la humanidad usa recursos correspondientes a 1.3 planetas Tierra.

Estos hallazgos fueron ratificados por 1360 expertos de 95 países reunidos en el Millennium Ecosystem Assesment (MA) en 2005, en cuyo reporte se lee “las actividades humanas están poniendo tal presión a las funciones naturales de la Tierra que la capacidad de los ecosistemas del planeta de sostener a las futuras generaciones podría no ser viable” (citado por Assadourian, 2010:5).

La economía-mundo ha llevado a la humanidad a un punto en donde el sistema se ve enfrentado con el planeta y sus recursos limitados, punto en el cual, para que la lógica de acumulación ilimitada continúe operando, es inevitable causar daño al planeta<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Abraham Maslow, sicólogo, propuso en los años 50 una jerarquía de las necesidades humanas, empezando con necesidades materiales (comida y techo), necesidades de seguridad (libertad y seguridad) finalmente necesidades post materiales (búsqueda de la felicidad y satisfacción personal). Las personas que satisfacen el primer grupo de necesidades buscarían hacerlo con las siguientes y finalmente buscará satisfacción personal. Posteriormente se demostraría que no existe esa secuencia sino que las personas tienden a obtener cuanto pueden, a la vez, motivados por variables sociales que direccionan ese comportamiento.

<sup>25</sup> Esto explica el fracaso de las reuniones internacionales sobre medioambiente, Río de Janeiro 1992, Kioto 1997, Doha 2012. Explica también la reticencia de los países centrales a asumir compromisos sobre la conservación del medioambiente.

## Capítulo II

### La construcción de las marcas

#### 2.1. ¿Qué es la marca?

El nacimiento de las marcas se origina en la fabricación de productos en serie, este hecho revolucionó también la forma cómo se hacía la distribución de los mismos. Ante la necesidad de ampliar los mercados para colocar una creciente producción, más consumidores en diversos países y ciudades –colonias, inicialmente- tenían que ser incorporados a la distribución; para llegar a ellos había que trasladar y manipular los productos, esto llevó a empaquetarlos y poner una señal para identificar su procedencia- pintura, símbolos, nombres-, así se abrieron paso en nuevos mercados acostumbrados al comercio y abiertos a la innovación. El éxito alcanzado hizo que en pocos años, productos similares entren a competir por la preferencia de los consumidores, esto aumentó la necesidad de diferenciarse unos de otros. Hacia finales del siglo XIX la mayor parte de productos industrializados ya utilizaban firmas, nombres, dibujos y colores para identificarse, así se originan los primeros logotipos, y para mejorar su visibilidad fueron colocados en etiquetas (ver Anexo 1). Para entonces, la persona que adquiría un producto, ya podía reconocer y elegir el de su preferencia.

En 1875 se crea la primera ley sobre marcas en el Reino Unido<sup>26</sup> llamada *Trade Marks Registration Act*, con el fin de proteger los derechos de los propietarios de las mismas, estas leyes evolucionarían a través de los años para convertirse en sofisticados instrumentos de protección de las grandes corporaciones en sus procesos de expansión.

---

<sup>26</sup> Aunque en 1862 ya se había promulgado la *Merchandise Marks Act* que consideraba “ofensa criminal” imitar una marca con el fin de defraudar al público. En 1876 se publica el *Trade Marks Journal*, donde constan las marcas y patentes registradas a través de la UK Patent Office Library, la primera oficina de propiedad intelectual del mundo. Disponible en: [http://www.bl.uk/search/reshelp/search?q=cache:gyhgD2wxlzgJ:www.bl.uk/reshelp/findhelpsubject/busmanlaw/ip/tradmk/trademarks.html+Bass+Pale+Ale&output=xml\\_no\\_dtd&proxystylesheet=public\\_reshelp&client=public\\_reshelp&ie=UTF-8&site=public\\_reshelp&access=p&oe=UTF-8](http://www.bl.uk/search/reshelp/search?q=cache:gyhgD2wxlzgJ:www.bl.uk/reshelp/findhelpsubject/busmanlaw/ip/tradmk/trademarks.html+Bass+Pale+Ale&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=public_reshelp&client=public_reshelp&ie=UTF-8&site=public_reshelp&access=p&oe=UTF-8) Visitado 2.04.2012.

Hacia 1990 el concepto *brand*<sup>27</sup> estaba relacionado con la creación de identidad e individualidad para un producto determinado, con el fin de diferenciarlo de sus competidores<sup>28</sup>.

Definiciones más recientes privilegian el concepto de **creación de valor**. Afirman que la marca aumenta el valor de un producto respecto de otro idéntico que no tiene marca o de aquellos cuya marca no tiene igual prestigio. Para que esto suceda, las empresas deben lograr que el público entienda, acepte y asuma como válidos los atributos de la marca, se trata por tanto, de un valor estrictamente psicológico –**valor percibido**–, uno que ha sido construido en la mente del público mediante un plan que fue diseñado partiendo de una investigación sobre la forma de pensar y de comportarse de las personas.

Desde un enfoque corporativo se define marca como una promesa única que hace una compañía a su público y que debe ser cumplida a cabalidad.

Técnicamente, se trata de signos diseñados para generar estímulos e ingresar en el sistema psicológico de asociación de ideas de las personas. La comunicación interviene entregando un concepto atractivo y relevante, generalmente cargado de sensaciones y emociones, que se disparan ante la presencia del signo-estímulo.

### 2.1.1. ¿Y cómo se construye una marca?

Una de las primeras etapas en el proceso de creación de una marca consiste en estructurar una plataforma de identidad, esto es básicamente, definir qué promete hacer - **promesa de marca**- y qué valor tiene eso para el consumidor -**propuesta de valor**-, adicionalmente se establecen una personalidad<sup>29</sup> y los valores con los que se compromete<sup>30</sup>, así como una historia y la formulación de atributos y beneficios que, en conjunto, hacen una identidad coherente y normalmente consistente.

---

<sup>27</sup> La palabra proviene de la práctica de quemar el ganado con un hierro caliente.

<sup>28</sup> Ver: Peter D. Bennett, *Dictionary of Marketing Terms*. American Marketing Association, McGraw-Hill, 1995.

<sup>29</sup> Se le atribuyen rasgos de la personalidad humana (seriedad, calidez, optimismo, etc.) y características sociales de género y edad, con el fin de acercarlas al público y lograr diferenciación. Esta personalidad debe informar sobre el comportamiento esperado de la marca.

<sup>30</sup> Estos deben guardar coherencia con la visión, objetivos y principios de la compañía u organización dueña de la marca. Se trata de valores aceptados universalmente que ya están presentes en la mente de las personas: calidad, tecnología, innovación, diseño, etc.

El **branding** consiste en mantener y desarrollar los atributos de la marca, cuidar que la promesa sea cumplida y que el valor percibido mantenga su relevancia y vigencia para cada uno de los grupos objetivo. Esta gestión tiene como meta alcanzar **brand equity**, que es la suma de ideas y emociones posicionados en la mente de los distintos grupos de interés y que generan un compromiso personal con la marca, representa, a final de cuentas, el valor de la marca. Para lograrlo cuenta con las herramientas que proporcionan el marketing y la comunicación:

**Investigación.** La base de sustentación de una efectiva plataforma de marca y del proceso de construcción en la mente del público es un profundo conocimiento de la forma de pensar y del comportamiento del público objetivo -al que va dirigida la marca- al momento de hacer sus decisiones de compra. En mercados centrales, las compañías invierten decenas de millones de dólares anualmente en investigaciones sofisticadas que les permiten contar con información confiable respecto de la respuesta esperada de parte del público objetivo, en algunos casos incluso han sido cuestionados por rebasar límites éticos<sup>31</sup>.

**Innovación del producto,** aunque muchas veces no es percibido, los cambios son constantes y responden a dos objetivos relacionados, incremento del margen de ganancia y mayor aceptación por parte del público objetivo, en este último está latente la guerra contra la competencia (en los mercados actuales, varios productos esencialmente similares luchan por alcanzar la preferencia del mismo público) porque una pequeña innovación bien manejada, puede reportar millones de dólares a favor en el balance

---

<sup>31</sup> Universidades y centros de investigación especializados han investigado desde principios del siglo pasado el comportamiento de las personas al momento de hacer decisiones de compra y cómo influenciar en ellas. Las neurociencias se pusieron de moda en la década pasada porque abrieron un nuevo espacio para la investigación: el cerebro humano. Estudian la relación entre actividad cerebral y estímulos provenientes de marcas y productos. Otra vertiente de la investigación se orientó a estudiar los resultados de ciertos estímulos en el período fetal y cómo influyen en comportamientos posteriores. Muchos de estos estudios no son públicos porque las empresas que los encargan evitan ser relacionadas con ellos.

Randall, Kevin, “*Neuromarketing Hope and Hype: 5 Brands Conducting Brain Research /Fast company*” FastCompany.com 2009. Disponible en:

<http://www.fastcompany.com/blog/kevin-randall/integrated-branding/neuromarketing-hope-and-hype-5-brands-conducting-brain-research> Visitado 10.04.2012.

*Neuromarketing: When science and marketing collide*. Disponible en:

[info.4imprint.com/.../1P-07-0710-July-Blue-Paper](http://info.4imprint.com/.../1P-07-0710-July-Blue-Paper). Visitado 10.04.2012

Huotilainen, Mina y otros: *Short-term memory functions of the human fetus recorded with magnetoencephalography*, en *Neuroreport*, Vol 16, Issue 1, p. 81-84, 19 Enero de 2005. Disponible en: [http://journals.lww.com/neuroreport/Abstract/2005/01190/Short\\_term\\_memory\\_functions\\_of\\_the\\_human\\_fetus.19.aspx](http://journals.lww.com/neuroreport/Abstract/2005/01190/Short_term_memory_functions_of_the_human_fetus.19.aspx). Visitado el 10.04.2012.

Thomas N. Robinson, MD, MPH; Dina L. G. Borzekowski, EdD; Donna M. Matheson, PhD; Helena C. Kraemer, PhD: *Effects of Fast Food Branding on Young Children's Taste Preferences*. *Archives of Pediatric & Adolescent Medicine*. Vol 161 N.8, August 2007. Disponible en: <http://archpedi.ama-assn.org/cgi/content/abstract/161/8/792>. Visitado el 10.04.2012.

anual. La innovación puede llegar a constituirse en el signo de identidad y el valor de una marca, como veremos en el caso de Apple.

El resultado de la innovación se mide en ventas, por ello decimos que es la preferencia del consumidor lo que determina los cambios y esa 'preferencia' no necesariamente coincide con la calidad del producto -química, física, de servicio, salud, etc. Un ejemplo conocido de esto es la comida chatarra o algunos juegos en la red que claramente inducen a los niños al consumo o generan adicción en los adultos (Lindstrom, 2011). En otras palabras, como lo plantea un eminente profesor de marketing: "la calidad está dada por la percepción del consumidor" (Alfaro Drake, 1996).

El **empaquetamiento** (arquitectura y gráfica) es crucial especialmente cuando se trata de productos que compiten en el supermercado, puede ser la variable que determina la decisión de compra y también es objeto de mucha investigación, particularmente en cuanto a manejo de colores, materiales y diseño.

En las últimas décadas, ciertas consideraciones medioambientales se aplican al diseño y uso de materiales, especialmente si el producto está orientado a grupos para los cuales esto tiene relevancia.

Dependiendo de la categoría del producto, la **promoción** es una herramienta importante para mejorar ventas y dar exposición a la marca. Usualmente incorporan tres elementos: el incentivo, la mecánica y el juego.

El **merchandising** reúne todas las acciones que se realizan en el punto de venta para estimular la compra, pueden ser de orden psicológico, físico o una combinación. Usualmente se enfoca en los productos más rentables del establecimiento con el fin de incrementar el beneficio. Los complejos comerciales, *malls*, han desarrollado técnicas que apelan a todos los sentidos con estímulos para lograr que el público se concentre en sus espacios primero y promover la compra después, eventos, personajes famosos, música, olores, imágenes, decoración, comidas y atractivos colaterales, hacen de estos espacios pequeños paraísos de consumo.

La **comunicación** es una de las herramientas más poderosas en el desarrollo de una marca, cuenta con la publicidad, en su versión directa y explícita, con todas las asociaciones posibles a los temas de retribución psicológica como el sexo, la felicidad, el prestigio, la belleza, hasta formas más veladas como el emplazamiento de producto o trucos que generan comunicación viral en las redes sociales. Cuenta con las relaciones



públicas, que en teoría se dedican a cultivar relaciones favorables para la organización y los productos con los distintos grupos de interés y a crear una imagen favorable de la marca a través de los medios de comunicación, así como a manejar situaciones de crisis protegiendo a la marca y a las compañías. La telefonía móvil, el internet y las redes sociales, han creado nuevos espacios donde la comunicación incrementa su capacidad de penetración y asume un rol más protagónico, proactivo, e interactivo, pero a la vez, más expuesto al escrutinio público.

Una herramienta que se puso de moda en la década de los 80, con la entrada de las marcas internacionales a los mercados de Europa Oriental y la ex Unión Soviética, es la llamada *localisation* que consiste en adaptar las campañas, los productos y las marcas, de acuerdo a la cultura de cada uno de los mercados y países (Anexo 2).

## **2.2. Estrategias de marca y estrategias de empresa en el mercado global.**

La combinación precisa de las herramientas descritas en el apartado anterior para alcanzar los objetivos de la marca, depende de la estrategia, ésta generalmente concilia dos vertientes: los intereses de la marca (de más largo plazo) y los objetivos económicos de la compañía en cada mercado particular. El cambio y la competencia son los problemas más frecuentes que deben enfrentar las empresas al diseñar sus estrategias.

### **2.2.1. Una gran marca**

Para visualizar mejor cómo las empresas utilizan sus marcas, tomemos a Nestlé, por ser un ejemplo conocido y eficaz de estrategia de marca y de negocio. En relación a esta última propongo enfocarnos en su gestión en Asia cuyos resultados pueden ser observados en el presente.

La Société des Produits Nestlé S.A. (1866) nació con visión, su creador usó su apellido, que significa '*pequeño nido*' para nombrar a la marca que inicialmente se dedicó a producir leche para lactantes, y usó su apellido para inspirar el logotipo de la marca. Henri Nestlé era un inventor e impuso una impronta de innovación que se mantiene hasta la actualidad, 146 años después.

El año 1938 marcó el inicio de una temprana globalización de la empresa, gracias a la invención de un compuesto que permitía hacer café soluble instantáneo, se lo llamó Nescafé, una de las marcas más conocidas en el planeta.

Una consistente política de crecimiento basada en fusiones y adquisiciones, les permitió diversificar sus líneas de productos dentro del sector alimenticio y penetrar nuevos mercados hasta convertirse en la mayor empresa mundial de alimentos empacados<sup>32</sup>. Adquieren principalmente marcas que ya existen, aquellas que le agregan valor a su portafolio, sea frente a la competencia, a la distribución, a los consumidores o a todos ellos a la vez. Cada línea de productos responde a diferentes necesidades de los grupos objetivo y todas buscan posicionarse en segmentos de consumidores que valoran más la calidad que el precio. Actualmente tiene 8 líneas de productos o categorías, su estrategia es usar la marca Nestlé junto con cada marca de categoría y de producto, a esto se denomina *corporate branding* (ver cuadro siguiente), que tiene la ventaja de apalancar a la marca menos conocida en mercados internacionales y a la vez logra una profundización de la marca corporativa en mercados locales.

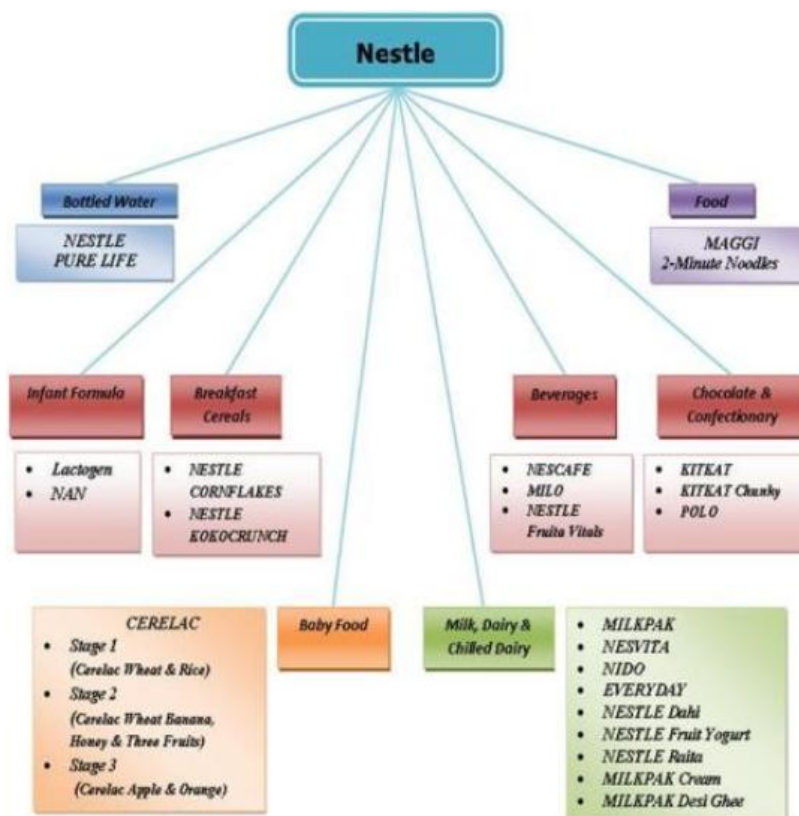
Sobre estas políticas básicas se levanta una compleja arquitectura de marca, que le confiere la flexibilidad necesaria para incorporar marcas importantes que provienen de fusiones internacionales, adquirir marcas locales y mantenerlas en ese ámbito o proyectarlas *glocally*<sup>33</sup>, de acuerdo a su potencial y a las preferencias de los consumidores en cada mercado.

---

<sup>32</sup> En 1947 se fusionaron con Maggi (sopas y condimentos), en 1950 Crosse & Blackwell, Findus en 1963, Libby en 1971 y Stouffer en 1973. En 1984 compra Carnation, una de las mayores compañías de alimentos en Estados Unidos, en 1988 compra Rowntree en Gran Bretaña, en 1997 San Pellegrino, Spillers Petfoods en 1998 y Purina en 2002. Han hecho también adquisiciones en otros sectores como cosmética y fármacos aunque posteriormente se han deshecho de esas participaciones confirmando la tendencia a concentrarse en el área de alimentos.

<sup>33</sup> El término “glocally” hace referencia a la política de una empresa que utiliza sus marcas con una visión global y al mismo tiempo se enfoca en satisfacer demandas muy particulares, que provienen de la cultura de mercados locales.

**Cuadro 2.1:** Esquema del portafolio de marcas Nestlé.



Tomado de: Brand Philosophy.

Disponible en: <http://thinking-brands.blogspot.com/2010/09/nestle-brand-portfolio.html>

Su promesa de marca es “Usamos cuatro palabras sencillas para describir en qué creemos y qué ofrecemos a los consumidores de todo el mundo: «Good Food, Good Life» («Buena alimentación, buena vida»)". Y la propuesta de valor: "...ofrecer productos y soluciones nutricionales con mejor sabor y más saludables" (El Mundo Nestlé, 2006: 16, 17).

En 2010 actualizaron su código de ética e hicieron público el documento “Principios Corporativos Empresariales de Nestlé”, en el cual establecen los valores y principios que guían la toma de decisiones de los directivos de la marca. Un abordaje impecable en el que incorporan el concepto de responsabilidad social en la base de su negocio:

“...basándonos en el principio fundamental de que, para obtener beneficios a largo plazo para nuestros accionistas, no sólo tenemos que satisfacer todos los requisitos legales aplicables y garantizar que todas nuestras actividades son sostenibles, sino que también tenemos que crear valor sustancial para la sociedad. En Nestlé a esto lo denominamos Creación de Valor Compartido.” (Nestlé, Principios, 2010:3).

“En Nestlé, hemos analizado nuestra cadena de valor y hemos determinado que las áreas con más potencial para optimizar el valor conjunto con la

sociedad son la Nutrición, el Agua y el Desarrollo Rural.” (Nestlé, Principios, 2010:5).

Son 10 los principios y son de cumplimiento ‘obligatorio’ (10 mandamientos?). Revisemos aquellos que tienen que ver con la información que se entrega al consumidor sobre sus productos y respecto del medio ambiente:

**“Comunicación con el consumidor**

Tenemos el compromiso de mantener una comunicación responsable y fiable con el consumidor, que le capacite para ejercer su derecho a una elección informada y que promueva una dieta sana.

**Sostenibilidad medioambiental**

Estamos comprometidos con prácticas empresariales medioambientalmente sostenibles. Nos esforzamos por emplear de forma eficiente los recursos naturales en todas las fases del ciclo de vida de nuestros productos, favorecemos el uso de recursos renovables gestionados de forma sostenible y nuestro objetivo es alcanzar «cero desperdicios» (Nestlé, Principios, 2010:7).

Hasta aquí se han revisado los principales postulados de la marca, pero más interesante es ver qué hacen para dar saltos espectaculares en el crecimiento de la empresa.

Internacionalmente la estrategia de crecimiento ha sido tomar control de marcas locales importantes, lo que les beneficia en varios frentes, apalancan sus otros productos en el nuevo mercado, refuerzan su presencia frente a las cadenas de distribución y a la vez desarrollan el potencial global de esas marcas utilizando su cobertura internacional. Esto se ve con claridad cuando en 1988 adquieren Rowntree Mackintosh, por 2.5 billones de libras, el mayor precio de venta de una empresa británica hasta esa fecha y ocho veces su valor patrimonial. En realidad pagaron por el intangible, cuatro marcas muy bien posicionadas en el Reino Unido, Kit Kat, After Eight, Smarties y Rolo (con esta operación Nestlé se convertía además en el mayor fabricante de chocolates del mundo). Kit Kat es ahora la marca número uno de chocolates en Japón y muy popular en el resto del mundo.

Y esto lleva a revisar sus estrategias de negocios en mercados emergentes, para lo cual dedicaremos el siguiente apartado.

## 2.2.2. Una empresa grande con grandes marcas.

Asia, junto con India, alcanzaron los mayores índices de crecimiento del PIB en la primera década de los 2000 y los 10 países más poblados del planeta están ahí, el potencial de consumo recién empieza a manifestarse. Por el lado de los costos de producción, materia prima y mano de obra, son significativamente inferiores a los de otras regiones. “Asia es la prioridad número 1 para Nestlé”<sup>34</sup> declaraba el vocero de la empresa en 2005.

Aunque las primeras inversiones datan de la década de los 60, es en los últimos 25 años cuando Nestlé implementa un plan consistente y dinámico de penetración en esta región que es tan atractiva como complicada, por la rapidez de los cambios que se operan, por factores políticos y porque tiene mercados tan disímiles como Japón y Bután.

La estrategia tiene tres frentes, comercial, industrial y *branding* o manejo de marcas. En el primero se presentan como un *insider* en cada mercado mediante la adquisición de marcas y fusiones con empresas locales, de esta manera empiezan por consolidar una presencia comercial. Los procesos de manufactura se los reubica en la zona o país con mejores condiciones, atendiendo básicamente a los costos y desde ahí se los distribuye a la región. Normalmente la gestión de las marcas está en manos de gerentes locales que conocen el mercado y la cultura.

Así, la leche de soya se produce en Indonesia, las desnatadoras del café están en Tailandia, harina de soya en Singapur, caramelos en Malasia y cereal en Filipinas, todo para distribución regional. En 2005, conformó un *joint venture* con Indofood, la mayor empresa de fideos de Indonesia (uno de los alimentos más consumidos en la región), que produce también otros productos muy arraigados en la cultura asiática, harina, aceites comestibles, salsa de soya y picante.

Un buen ejemplo de manejo de marcas en la categoría de aguas embotelladas, son Aquarel y Pure Life<sup>35</sup>, marcas *multi-site* diseñadas para los mercados emergentes, el producto es procesado a partir del agua de consumo público, con lo cual los costos de embotellamiento, transporte y logística son mínimos. En Asia se ha tratado de impulsar

---

<sup>34</sup> François-Xavier Perroud, en declaraciones a la revista *FOOD*. Disponible en: <http://www.ferret.com.au/c/Rabobank/Nestl%C3%A9-global-brand-with-Asian-signature-n698164> Visitado 2.05.2012.

<sup>35</sup> El agua embotellada es la categoría con mayor crecimiento en el sector alimentos y bebidas, Nestlé posee 80 marcas en el mundo cuyo consumo constituye el 17% del total mundial, la mayoría de ellas son locales.

Pure Life aunque la estrategia de localización está tan bien manejada que otra marca suya, La Vie, ocupa el primer lugar de consumo en Vietnam por razones históricas<sup>36</sup>.

Kit kat en Japón es el caso que mejor refleja la efectividad de una estrategia de marca. Primero tuvieron el acierto de identificar una marca que ya tenía cierta popularidad antes de que les pertenezca (probablemente eso se consideró al hacer la decisión de compra y al establecer el precio que se pagó), sea por influencia de la cultura británica o debido al significado de las palabras en japonés, Kit kat (*Kitto Katsu*) significa 'seguramente ganas'. Esto sugería un potencial extraordinario para la marca en ese mercado y Nestlé sabe desarrollarlo, en pocos años convirtió a Kit kat en la marca número uno de chocolates en el país, con 19 sabores diferentes que van desde el tradicional hasta wasabi, camote, soya, maíz horneado y otros más peculiares que responden a los hábitos de consumo en zonas muy específicas del país<sup>37</sup>. Los consumidores en cada mercado local llegaron a identificarse tanto con el sabor típico de su región que el producto se convirtió en souvenir y empezó a ser percibido como parte de su identidad cultural.

El proceso de 'localización' de la marca alcanzó niveles icónicos con la campaña Kit Kat Mail.<sup>38</sup>(Ver anexo 3). Aprovechando el significado de las palabras y el ritual de dar regalos en su tradición cultural, se lanzó una campaña publicitaria para enviar buenos deseos a los estudiantes que rendían sus exámenes para ingresar a la universidad, lo hicieron sobre una alianza con la empresa de correos que les permitió colocar puntos de venta en sus locales. La oportunidad, el uso de espacios en oficinas de correos, donde no existe competencia, y todos los detalles culturales de la campaña determinaron un extraordinario éxito comercial. Pero el mayor beneficio para Nestlé quedó sembrado en la mente de los ciudadanos japoneses, un beneficio que será rentabilizado a largo plazo, la marca consolidó una relación emocional con los consumidores, esa es la esencia de la construcción de marca.

---

<sup>36</sup> Vietnam fue colonia francesa por cerca de un siglo, hasta 1954. En 1964 empieza la guerra contra los Estados Unidos país al que derrotan en 1973, quedando en el poder un gobierno comunista que ha promovido un sentimiento de rechazo a la cultura norteamericana.

<sup>37</sup> Nestlé invierte 1.3% de sus ventas en Investigación y Desarrollo, el porcentaje más alto en el sector de alimentos. Es importante señalar que otra de sus marcas, Nescafé es también líder en este mercado.

<sup>38</sup> Nestlé y la agencia publicitaria JWT ganaron el Gran Premio del Festival Internacional de Publicidad de Cannes en 2009 por esta campaña. Ver anexo 3.

## **2.3. La empresa contra los postulados de la marca.**

### **2.3.1. Contra la salud.**

Por más de un siglo (1866) Nestlé promocionó su leche artificial para bebés como un sustituto de la leche materna, atribuyéndole mejores características, y lo hizo incluso dentro de los hospitales con apoyo de personal médico. A pesar de la dura crítica iniciada en 1938<sup>39</sup> por parte de médicos e investigadores y de acciones de boicot en varios países promovidas por organizaciones ciudadanas<sup>40</sup>, recién en 1981, la OMS/UNICEF adoptan el Código Internacional de Comercialización para Sucedáneos de Leche Materna, el cual prohíbe la promoción de estos sustitutos, limita la información que se provee a los trabajadores de la salud a datos científicos y establece requerimientos muy específicos de información que debe aparecer en las etiquetas de los productos. Luego de rechazarlo por varios años, Nestlé se compromete a respetar el Código en 1984 y los organizadores del boicot suspenden sus acciones.

A partir de entonces se han hecho varias denuncias públicas respecto de contravenciones de la empresa al Código, especialmente se le acusa de promover el consumo en países de África y Asia, en las maternidades, mediante la entrega gratuita del producto a las madres y de dar incentivos a médicos y enfermeras por recomendarlo. El boicot se reanudó en varios países y se mantiene en la actualidad.

La Guía Roja y Verde de Alimentos Transgénicos<sup>41</sup> es publicada por Greenpeace en la mayor parte de países de Europa y América, en ella se alerta sobre productos y marcas que estarían utilizando transgénicos en la fabricación de alimentos. En la edición 2009, Nestlé aparece en la lista roja que significa que la empresa no ha dado garantías de que sus productos no utilizan semillas con alteraciones genéticas (GM). A pesar de que

---

<sup>39</sup> Varios investigadores como Dr. Cecily Williams y Dr. Derrik Jelliffe alertaron del riesgo de usar leches artificiales como sustituto de la leche materna. Ver en Lactancia Materna. Comité de Lactancia Materna de la Asociación Española de Pediatría, Monografías, Madrid 2004, p 9. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/510418/clubdelateta-REF-100-AEP-Lactancia-Materna-Guia-para-profesionales-1-0> Visitado 5.05.2012

<sup>40</sup> WABA, World Alliance for Breastfeeding Action e INFANT, Infant Formula Action Coalition, en Estados Unidos. IBFAN, International Baby Food Action Network, formada en 1979, Third World Action Group y AgDW en Suiza, esta última publicó la traducción de un reporte británico sobre promoción de alimentación artificial en el tercer mundo, llamado “Nestlé, Asesino de Bebés”.

<sup>41</sup> Aparte de potenciales efectos en la salud humana, que tanto la FAO como la OMS advierten, las semillas transgénicas están protegidas por patentes internacionales que obligan al pago de regalías al agricultor que las utilice.

oficialmente afirman que no emplean transgénicos en la elaboración de ninguno de sus productos, hasta el presente no han entregado la documentación que lo pruebe.

### **2.3.2.      Contra el medioambiente.**

En 2010, Greenpeace del Reino Unido denunció a Nestlé porque sus proveedores de aceite de palma en Indonesia (usado para fabricar chocolates Kit kat), estarían destruyendo los bosques tropicales mediante deforestaciones ilegales. Esta zona es considerada hábitat de numerosas especies en riesgo como el orangután<sup>42</sup>. Inicialmente la empresa rechazó la denuncia realizada a través de medios sociales y pidió a YouTube retirar el video. Meses después Nestlé se comprometió a identificar y excluir de su cadena de suministro a empresas que tengan relación con la deforestación.

### **2.3.3.      Contra los derechos del trabajador.**

La empresa también ha sido criticada por atentar contra los derechos de los trabajadores. Según el reportaje de la BBC<sup>43</sup> compra cacao de países como Costa de Marfil y Ghana, producido con trabajo de niños esclavos comprados en países como Mali, Burkina Faso y Togo, para trabajar en las plantaciones de cacao.

En Colombia, el Sindicato Nacional de Trabajadores del Sistema Agroalimentario, SINALTRAINAL ha acusado a Nestlé de estar detrás del asesinato de varios trabajadores y de convertir sus fábricas en campos de seguridad <sup>44</sup> .

---

<sup>42</sup> Sinar Mas, la empresa proveedora, tiene un largo historial de incumplimiento de normas medio ambientales en Asia y planea el desarrollo de 1.3 millones de hectáreas de nuevas plantaciones. Indonesia tiene la tercera mayor tasa de deforestación mundial y es uno de los mayores emisores de gases. El aceite de palma es usado para la fabricación de chocolate, pasta dental y los erróneamente llamados biocombustibles.

<sup>43</sup> Disponible en: <http://www.bbc.co.uk/news/world-africa-15681986>. Visitado 10.05.2012.

<sup>44</sup> Disponible en: [http://www.sinaltrainal.org/index.php?option=com\\_content&task=blogcategory&id=14&Itemid=169](http://www.sinaltrainal.org/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=14&Itemid=169). Consultado 10.05.2012.



### **2.3.4. Con árbitro a favor.**

El inmenso poder económico de Nestlé es quizá menor que su capacidad de influenciar en decisiones de gobiernos y organismos internacionales. Para tener una idea del alcance de estas acciones, mencionaré a tres de los más destacados protagonistas y su ámbito de influencia. Helmud Maucher, uno de sus presidentes honorarios, ha dirigido organismos como European Round Table of Industrialist y la Cámara de Comercio Internacional, ambas han participado en el diseño de políticas para la OIC, Organización Internacional de Comercio, Naciones Unidas, el G8 y OECD. También forma parte del consejo directivo del Foro Económico Mundial.

Peter Brabeck-Letmathe, actual CEO de la empresa, forma parte del International Council of the Bretton Woods Committee, organización que trabaja promoviendo políticas para el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial.

Arthur Dunkel, ex director de Nestlé, fue también director general del GATT Acuerdo Mundial de Comercio y Tarifas y participó en la redacción de las bases para la creación de la Organización Mundial de Comercio, OMC.

### **2.3.5. Y el resultado es...**

Nestlé ha mantenido una tendencia histórica de crecimiento sostenido. En 2011, tuvo un crecimiento orgánico de 7.5% con 90.2 billones de dólares en ventas. Aunque se observa una leve tendencia a la baja en el monto total de ventas en los últimos cinco años, los beneficios se mantienen estables a pesar de la crisis económica (excepto en 2008 que cae a menos de la mitad), logro importante considerando que el 60% de sus ventas provienen de mercados desarrollados (Europa y Norteamérica)<sup>45</sup>. Esto sugiere que las críticas y las campañas de boicot no afectaron el consumo global, en otras palabras, personas de países occidentales, de nivel medio, educadas, con acceso a información (su grupo objetivo en la mayoría de mercados), que han conocido sobre los problemas de la empresa y sus productos, continúan consumiéndolos mayoritariamente.

---

<sup>45</sup> Ver: Nestlé, Reporte Anual 2011. Disponible en [www.nestle.com](http://www.nestle.com) y <http://www.marketwatch.com/investing/stock/nsrgy/financials> Visitados 10.05.2012.

## **2.4. El aporte de la marca a la economía-mundo.**

### **2.4.1. Potencian la acumulación.**

La lógica que sostiene el sistema capitalista es la acumulación ilimitada, este postulado fue analizado en el capítulo anterior, ahora veamos cómo aportan las marcas desde los mercados y para ello partamos de una constatación empírica: un producto 'de marca' cuesta más en el supermercado que un producto similar sin marca (o con marca del supermercado, o una menos conocida). Las marcas potencian la acumulación de capital gracias a que sus productos/servicios tienen un precio mayor y permiten ampliar el margen de beneficio para las empresas. Cuando adquirimos un producto, digamos Nestlé, pagaremos un diferencial respecto de otro similar con marca del supermercado o con marca local, la diferencia de precio puede ser muy significativa.

Calidad y costo de producción son variables dependientes, pero en la fijación de precios, la política está determinada por las condiciones del mercado antes que por la calidad objetiva del producto. Si el público objetivo puede llegar a pagar un precio más alto, la marca creará los argumentos (atributos psicológicos) para que eso suceda. Hay otras condiciones a tomar en cuenta como competencia, factores culturales y niveles de precios de cada mercado, pero son variables secundarias que se subordinan a la búsqueda de mayor beneficio.

Tomemos el ejemplo de un reloj Rolex Cosmograph Daytona 116520<sup>46</sup> que en el mercado internacional tiene un precio aproximado de \$11.250 y lo comparamos con uno idéntico (en términos de las prestaciones que recibe el usuario) de marca Citizen AN3390-50E que cuesta \$250. El usuario está pagando \$11.000 de diferencia, atribuible estrictamente a la marca.

Esto sucede en casi todas las categorías, ¿porqué? La primera razón la podemos encontrar en el concepto de 'posicionamiento', se trata de un proceso mental básico por el cual los seres humanos preferimos aquello que ya ocupa un lugar en nuestra mente (gracias a la publicidad, experiencia, referencias de otras personas, hábito, etc.). Si ese conocimiento nos llegó de una forma agradable (por ejemplo, en el seno materno o porque nuestro deportista favorito lo usa), tendemos a creer en él y a aceptarlo. Si, por añadidura, las personas que nos rodean consideran que ese producto/marca es bueno o

---

<sup>46</sup> Información disponible en: <http://www.finestwatches.com/rolex-cosmograph-daytona-116520-12568.html>  
<http://www.citizenwatches.co.nz/products/model/AN3390-50E> Visitado 7.05.2012.

valioso, casi con seguridad compartiremos el criterio. Nueva publicidad y alguna nota 'técnica' en el internet mantendrán vigentes nuestras convicciones.

Es, a final de cuentas, la "calidad percibida" lo que determina el precio que estamos dispuestos a pagar por un producto/marca. Este concepto expresa una dinámica de factores que se originan tanto dentro de la persona (como la experiencia personal con el producto/marca y la forma en que satisface sus necesidades y expectativas), como externos (posicionamiento, prestigio, aceptación social). Y esta dinámica es susceptible de ser influenciada por la comunicación.

#### **2.4.2. Dan soporte a la expansión y penetración de las corporaciones a nuevos mercados.**

Antes de analizar cómo operan las marcas en este sentido, parece necesario observar el escenario donde esto sucede y lo primero que resalta es que las empresas globales participan en el diseño de las políticas que rigen el sistema mundo capitalista (como lo vimos en el caso de directivos de Nestlé). Las organizaciones que regulan la economía mundial, comercio internacional, relaciones entre las economías centrales y los países periféricos, así como los tribunales que deben solucionar los diferendos y los ejércitos de intervención, han sido creados para proteger el sistema. La historia reciente abunda en ejemplos.

En países como Estados Unidos la influencia en la legislación por parte de grupos de interés, el *lobbying*, es parte del ejercicio democrático y las empresas que se dedican a esta gestión son contratadas o creadas por las corporaciones para promover políticas que les benefician. Temas relativos a energía, medioambiente, alimentación, salud, constantemente pasan por esos procesos y una política favorable puede significar billones de dólares en beneficios.

Visto el escenario desde la **perspectiva del mercado**, encontramos sectores como alimentación, donde es difícil incrementar beneficios porque las personas tenemos un límite para comer y porque los mercados desarrollados están saturados de comida. Lo natural sería que el crecimiento en ventas correspondiera al desarrollo de la población, sin embargo eso no es suficiente para Wall Street y los mercados financieros donde se cotizan las acciones de las empresas. Ante la presión de los inversionistas, los directivos

de las empresas tienen que cumplir con el objetivo de obtener más ganancias y reflejarlas en los balances trimestrales. La lógica del sistema, la acumulación ilimitada, opera más allá incluso de las personas.

Tres vías tienen las empresas para incrementar sus ganancias: crecimiento en ventas, reducción de costos (producción, comercialización, logística) y apertura de nuevos mercados. El siguiente esquema ilustra estos procesos y sus consecuencias:

**Cuadro 2.2.** Vías para incrementar ganancias en las empresas



En los mercados desarrollados las tácticas van desde incorporar al consumo a niños desde edades muy tempranas<sup>47</sup> hasta influenciar en los gobiernos, para impulsar ciertos productos a través de subsidios, regulaciones dietéticas, permisos especiales, etc. Sin embargo, aquí la competencia es extrema y siempre están expuestos a la auditoría pública en un entorno bastante regulado, por tanto, lo que en estos mercados se puede obtener no es suficiente para las expectativas de crecimiento de los inversionistas.

Es en los mercados periféricos y semiperiféricos, donde está el potencial. Menos regulados, con una población que bordea el 78% del total mundial y que se incorpora aceleradamente a las ciudades y al consumo, tácticas similares generan extraordinarias

<sup>47</sup> Alrededor del 50% de la inversión publicitaria en el sector de alimentos en Estados Unidos está dirigido a niños y adolescentes, marcas como McDonalds y Qaker Oats se enfocan sistemáticamente a grupos desde 4 años. M. Linsdstrom, 2011, ofrece muchos ejemplos en su primer capítulo.

utilidades. En estos procesos las marcas juegan un rol protagónico porque constituyen una identidad conocida para los habitantes de esos países y pueden, desde una posición consolidada dentro del mercado, abrir las puertas a la nueva corporación. Los pasos siguientes estarán guiados por la investigación del mercado que definirá la estrategia más adecuada para penetrar de una manera agradable en los hábitos de la población y potenciar el consumo.

Estos mercados son permisivos en cuanto a regulaciones sobre salud, alimentación, condiciones de trabajo, explotación de recursos naturales.<sup>48</sup> Y aunque la anomia legal y social conlleva riesgos para la inversión, al final prevalece la lógica del capital sostenida tanto por corporaciones como por los gobiernos de “países emergentes”. Así se potencia la reproducción económica del capital y se profundiza la globalización.

## 2.5. La marca, la cara bonita del capital.

En el primer capítulo vimos cómo la geocultura estaba siendo modificada por dos hechos que alteraron el sistema mundo actual: la **política anti terrorismo** que creó un ambiente de estado de guerra constante y la **ruptura del contrato social** que hizo que grupos privilegiados se liberen de la suerte de la mayoría, junto con una creciente reacción de organizaciones antisistémicas en el mundo.

Vimos también que el elemento donde se desarrollan las marcas es el consumo e hicimos una caracterización de este fenómeno en la geocultura actual. Este es el contexto global.

Ahora corresponde analizar cómo las marcas nutren -y se nutren- de la cultura dominante y cómo actúan en la mente de la personas.

### 2.5.1. “¿Qué tiene esa marca que me gusta tanto?”

Las teorías sobre construcción de valor de marca coinciden en dos aspectos, el primero que se trata de una labor mental porque opera en la percepción de las personas (la

---

<sup>48</sup> Son innumerables las denuncias de faltas a las legislaciones internas, a los tratados internacionales y a los derechos humanos, y es significativo constatar que la mayoría de ellas provienen de organizaciones de protección de derechos ciudadanos y del medioambiente, basadas en países centrales.

realidad es lo que público piensa de la marca), y el segundo, que el factor emocional es decisivo porque determina la actitud del consumidor frente a la marca.

Aquí radica el éxito de las grandes marcas, lograr una percepción positiva y más importante, alcanzar una conexión emocional con sus grupos objetivo y con los grupos de interés que incluyen a trabajadores, proveedores y a quienes se relacionan con ella.

Y ¿qué hacen para lograrlo? Antes de responder esta pregunta es importante aclarar que voy a describir un proceso modélico, válido teóricamente y que en la realidad está influenciado por múltiples factores que hace que las respuestas sean variadas y distintas para cada persona. Sin embargo, el resultado final en términos de filiación emocional con las marcas, presenta muchas coincidencias entre personas de 20 a 49 años que habitan en ciudades, aunque provengan de diferentes zonas geográficas, culturas y religiones. (Esta es una de las conclusiones de las entrevistas realizadas en Quito y Doha que lo veremos con detalle en el capítulo VI).

Primero, la marca adopta como propios valores que son universalmente aceptados<sup>49</sup>: transparencia, honestidad, calidad, responsabilidad social, sostenibilidad ambiental, logro personal, éxito. Procurando ser consecuentes con las características de la compañía y principalmente eligiendo aquello que es relevante para su público objetivo.

Luego diseñan una propuesta de valor para el consumidor que coincide (investigación mediante) con lo que ellos aspirarían obtener de esa marca, aquí algunos ejemplos:

- BMW: (*The ultimate driving machine*). El placer de conducir.
- Volvo: Seguridad
- Xerox: (*The digital document company*). Gestión de documentos.
- Nestlé: (*Good Food, Good Life*). Nutrición, salud y bienestar.

Todas contienen un beneficio emocional, en este punto se pone en juego la habilidad de hacerle **sentir algo** al público, lo que será desarrollado luego, a través de la comunicación.

La propuesta de valor contiene los atributos de la marca, en el caso de Mercedes Benz, automóviles caros, potentes, duraderos y de gran prestigio. Y de ahí provienen los

---

<sup>49</sup> De acuerdo al estudio realizado por American Environics, son pocos los valores que mantienen vigencia, en las últimas décadas se han producido más cambios que en el último siglo y los significados de ellos pueden variar de acuerdo al país y la cultura, es por eso importante para las marcas adoptar referentes muy básicos que sean válidos en diferentes culturas y latitudes.

beneficios que yo-usuario de la marca obtengo de ella: 'sentirme una persona de éxito, con poder en las vías, sin preocuparme si me movilizo en condiciones extremas y consciente de que cualquier persona al verme sabe de mi status, además muchos de mis amigos lo tienen'. El beneficio es esencialmente emocional.

Otras marcas, de acuerdo a la categoría donde participan, optan por atributos como innovación, diseño, sociabilidad, seguridad, etc. Nuevamente, estos tienen que ser transformados en beneficios emocionales, a la medida de su público objetivo.

En un ejercicio muy similar a la creación de un personaje para una obra de ficción, a las marcas se les asigna una personalidad, puede ser honesto, decidido, vanguardista, y en algunos casos se llega a atribuirle género, edad y una historia particular, mientras más verosímil, mejor.

En este punto, están listos los factores conceptuales de la identidad de marca, el siguiente paso le corresponde a la publicidad y al diseño gráfico que crearán un nombre, una identidad gráfica y proyectarán el comportamiento público de la marca junto con la campaña de lanzamiento. Con todos estos elementos, se inicia un proceso de pruebas con muestras del público objetivo, para verificar que la respuesta sea la deseada, incluso simulando condiciones adversas y extremas de mercado.

La siguiente etapa consiste en alinear a cada uno de los empleados y relacionados alrededor de los postulados de la marca y hacer que ellos participen del modelo de comportamiento que esta sustenta. Las personas deben creer genuinamente que lo que hace su marca es único y bueno para la sociedad.

Diseñada, probada con investigaciones sofisticadas, soportada por la compañía, empleados y allegados, la marca está lista para salir al mercado y captar aprecio de su público. Aquí entra la comunicación, la publicidad llegará a las personas por todos los medios posibles con campañas creativas agradables y a veces insufribles, entran también las relaciones públicas que emprenderán todas las acciones posibles para captar la atención y simpatía de los públicos clave, medios de comunicación en particular, y gracias a ellas encontraremos en nuestra revista favorita, un artículo sobre alimentos que mejoran el rendimiento sexual (por ejemplo), suscrito por un famoso médico sexólogo (justo lo que estábamos buscando).

Lo más usado en publicidad son los mensajes que apelan a emociones básicas relacionadas con autoestima, aceptación social, sexo, afecto, ternura y casi todos

proponen una recompensa con estados de felicidad. Adicionalmente se usan elementos que por asociación, generan recordación en situaciones de la vida cotidiana, combinaciones de colores, olores, sonidos, tipografías, estilos gráficos. La publicidad de marca normalmente busca profundizar y reafirmar el vínculo emocional.

El factor racional indudablemente cuenta en la aceptación y preferencia de la marca, sus productos deben tener un buen desempeño (en relación a la propuesta de valor), la distribución debe ser conveniente y la gestión de postventa satisfactoria, siempre en relación con la competencia porque la comparación es una de las primeras respuestas racionales de las personas. Sin embargo, cuando una marca ha ingresado a la región del cerebro donde se registran las emociones, pasa a formar parte de 'nuestros afectos' y eso determina la relación con la marca<sup>50</sup>.

### **2.5.2. El mundo de la marca**

La competencia entre productos y marcas en los mercados actuales es intensa, mientras más desarrollado el mercado, la oferta tiende a ser más variada, incluso se crean espacios para grupos de preferencias muy sofisticados. En ese entorno, cuando un cliente busca satisfacer una necesidad, puede optar entre varias marcas, todas con buena imagen, bien posicionadas y en un mismo rango de precios.

De acuerdo a lo analizado en el numeral anterior, al hacer la decisión de compra, el cliente normalmente optará por aquél producto/marca con la cual exista una mayor conexión emocional. Sin embargo, en la realidad constatamos que el consumidor actual no es fiel a una sola marca, pero sí podemos afirmar que es leal al sistema de marcas. Un sistema que actúa dándonos opciones, de manera que podemos elegir 'libremente' y luego de un proceso muy simple o muy complejo de decisión, al final elegimos una marca, con lo cual actuamos dentro de su mundo.

En ese proceso de decisión, se pone en juego la percepción del comprador, una síntesis de ideas, sensaciones, afectos o desafectos respecto de las varias opciones, dicho de

---

<sup>50</sup> Ver: Koto Wempe Dyocla, *12 Ways to make the world fall in love with your brand*. Disponible en: [http://under30ceo.com/12-ways-to-make-the-world-fall-in-love-with-your-brand/?goback=%2Egde\\_1243387\\_member\\_107719339](http://under30ceo.com/12-ways-to-make-the-world-fall-in-love-with-your-brand/?goback=%2Egde_1243387_member_107719339) Visitado 6.05.2012.



otra manera, actúan varios procesos de construcción de marca en su mente y esto sucede varias veces al día en la vida cotidiana.

Incluso en situaciones en las cuales no se llega a la compra, o se hace uso de sucedáneos, el proceso en la mente de las personas es muy similar y afecta también a quienes no están dentro del grupo objetivo de la marca, así sucede con las grandes marcas que llegan a convertirse en 'objetos de deseo' generalizado, llegando a personas que, por su perfil socio económico no están dentro de su *target*. (Aspecto que lo analizaremos al hablar de Apple en el Cap.VII).

Así, las marcas presentan el mejor rostro del capital y el *branding* promueve un sistema de valores que tiende a homogeneizar actitudes y comportamientos dentro del sistema-mundo capitalista.

### **Capítulo III.**

#### **Ideología y medios de comunicación.**

Al inicio de esta disertación preguntamos sobre la función de la marca en lo ideológico. Antes de proponer una respuesta es necesario entender la relación entre ideología y medios de comunicación por el rol que éstos han asumido en la difusión de una visión del mundo y cómo han logrado que esta penetre en las culturas locales. En este capítulo, voy a apoyarme en la concepción de Wallerstein sobre ideología y en las teorías que analizan su relación con los medios de comunicación, particularmente la de Codificación y Decodificación de Stuart Hall, para explicar la dinámica entre comunicación de la marca y respuestas de las personas.

#### **3.1. La ideología en el sistema-mundo<sup>51</sup>.**

El primer aspecto que enfrenta Wallerstein a la hora de delimitar el concepto de ideología es distinguirla de *Weltanschauung*, entendida como 'visión del mundo', lo que llamaríamos 'modernidad' en el sistema-mundo actual.

Considera que ideología es más bien la forma cómo se enfrentó el advenimiento de una nueva realidad después de la Revolución Francesa, así, el conservadurismo nace como un intento de recuperar el control del estado y sus instituciones. Posteriormente el liberalismo surge como un programa político en oposición al conservadurismo, en base a una 'conciencia de ser moderno' que da soporte a la propagación del progreso. Medio siglo después, aparece el socialismo proponiendo una vía distinta y más rápida de alcanzar el progreso. Las tres corrientes presuponen un programa político.

Wallerstein llega a la conclusión que las tres teorías pueden resumirse en una, el liberalismo, que ha sido la ideología de la economía-mundo capitalista desde 1789 hasta 1989, con distintos enfoques según la época.

---

<sup>51</sup> Síntesis de los aspectos que son relevantes al presente trabajo, tomados de Wallerstein, 1999: 75-94.

Es también el liberalismo el que más ha aportado a la modernidad, para ellos es el **individuo** el sujeto histórico, el actor político, quien tiene todos los derechos políticos económicos y culturales, y la suma de los individuos libres es el '**pueblo**'. De aquí deriva el concepto de **soberanía del pueblo**, un pilar teórico de la modernidad aceptado mayoritariamente por todas las corrientes.

El **estado** es donde el pueblo ejerce su voluntad y soberanía, sin embargo, la modernidad nos dice que el pueblo forma una sociedad. Esta es la gran antinomia de la modernidad, estado y sociedad, pues a pesar de que la retórica liberal siempre ha abogado por un estado alejado de la economía y reducido a un rol de regulador neutral en temas como el libre ejercicio de los derechos del individuo, el orden público, la seguridad externa, se plantea una contradicción fundamental cuando, mediante el sufragio universal (uno de los derechos de los individuos y única garantía de la democracia), el estado pasa a ser el agente ejecutor de las condiciones para el florecimiento de los derechos individuales y empieza a fortalecerse en relación con la sociedad.

Históricamente, y en especial en las economías centrales, podemos constatar cómo los estados han ido contra el precepto liberal creando sofisticadas estructuras de poder con el fin de garantizar las mejores condiciones para la acumulación ilimitada de capital y han llegado a convertirse en los defensores armados del sistema-mundo capitalista, mediante la creación de ejércitos supraestatales que protegen sus intereses (OTAN).

Wallerstein considera que el liberalismo como proyecto político cumplió su función y está en proceso de derrumbarse debido a la crisis estructural del sistema. Cabe preguntar si precisamente debido a la crisis ¿no se trata de renovar el proyecto político con el fin de prolongar la vigencia del sistema y preservar ciertas condiciones del capitalismo en una nueva modernidad alternativa que se estaría gestando? "... los poderes hegemónicos lucharán por mantener las estructuras que los sostienen", en palabras del propio autor.

Para los objetivos del presente trabajo, se inscribió la hipótesis dentro del marco de la ideología precisamente por su connotación política, porque si bien las marcas promueven y difunden una visión del mundo, esta es usada políticamente por gobiernos, corporaciones y grupos de poder, sería ingenuo no ver esa proyección. Visto desde el

punto de vista de las personas, visión del mundo e ideología se fusionan y es difícil establecer dónde empieza uno y termina el otro<sup>52</sup>.

### 3.2. Los medios de comunicación y la ideología global.

La teoría de la codificación y decodificación de Stuart Hall (Hall: 2004), parece el marco apropiado para entender cómo operan los medios de comunicación masivos en el sistema-mundo capitalista. Hall sostiene que la comunicación está organizada a partir de un productor que codifica un mensaje y un receptor que lo decodifica. El efecto del mensaje depende de la percepción (que está afectada por el antecedente personal, situaciones sociales y marcos de interpretación) de quien lo decodifica y, por tanto, puede ser muy variada.

Propone tres principios para entender la comunicación masiva: 1) el significado del mensaje no está solamente determinado por quien lo emite; 2) el mensaje nunca es transparente y 3) la audiencia no es un receptor pasivo del contenido del mensaje. Entre la audiencia podemos encontrar varias corrientes, desde quienes reconocen el código del emisor y lo decodifican como tal, código **dominante**; quienes por razones **profesionales** asumen el código dominante como válido, lo utilizan y reproducen; quienes discuten la decodificación y llegan a establecer su propia norma de interpretación, el código **negociador**; y finalmente están quienes generan un código de **oposición**, entienden perfectamente la connotación del mensaje y deliberadamente lo decodifican de una manera contraria. La distorsión es parte del sistema, las personas tienden a asumir una posición frente al mensaje lo cual plantea una distancia entre el codificador como productor del mensaje y el decodificador como interprete del mismo.

El modelo supone una carga de información básica instalada en las personas, sobre esa base se levantan codificación y decodificación. Para entenderlo mejor vale remitirnos a Wallerstein cuando se refiere a la forma en que las personas aprendemos el mundo en que vivimos:

---

<sup>52</sup> Una estrategia de marca en un nuevo mercado contiene necesariamente un plan para lograr adhesión a un conjunto de ideas en las que subyace una visión del mundo. Un plan de expansión de una empresa en un mercado periférico normalmente incluye un proyecto para ejercer influencia política en los gobiernos y puede llegar a significar creación o cambios en las leyes. Un código de normas de un organismo multinacional que es promovido globalmente, contiene elementos de un proyecto político. En la realidad las tres instancias suelen caminar juntas.

Los hogares funcionan como las agencias primarias de socialización en el sistema-mundo. En ellas se nos enseña, particularmente a los jóvenes, el conocimiento y el respeto de las reglas sociales que se supone debemos obedecer. Esto está obviamente apoyado por las agencias estatales como las escuelas y los ejércitos así como por las instituciones religiosas y los medios de comunicación. Pero ninguno de ellos alcanza el impacto de los hogares. (WSA, 2005: 37. La traducción es mía).

Esto sugiere que, tanto codificadores como decodificadores, parten de una referencia general válida social y culturalmente, la visión dominante.

En cuanto a los encargados de difundir la comunicación, Hall considera: “los medios masivos tienden a reproducir interpretaciones que sirven a los intereses de las clases dominantes pero ellos son también un campo de lucha ideológica” (Citado por Woollacott y otros, 1982. La traducción es mía).

Pero este postulado puede tener grandes variaciones según el lugar y la época que analicemos, en el contexto histórico actual de crisis del sistema podemos reconocer estas características dominantes:

1. Los grandes medios de comunicación en el mundo, en su gran mayoría, son corporaciones privadas que operan en el mercado en busca de ganancias, compiten por alcanzar mayor audiencia/lectoría, mediante una programación o contenidos (productos mediáticos), como otras empresas, diseñan sus productos para ser más atractivos a sus clientes, también aquí la calidad depende de la demanda aunque debería contar, más que en otros sectores, una ética en el manejo de la información. Progressive Living ([progressiveliving.org/massmedia](http://progressiveliving.org/massmedia)), activistas norteamericanos, refiriéndose a los Estados Unidos, conceden que en los medios existe una ética liberal, pero ésta sería más cultural que económica, porque al final, “si da ganancias, es bueno”, añaden que es una ética relativa y servicial con el sistema.
2. Como sucede en otras corporaciones, también los propietarios de grandes medios forman parte de grupos económicos que tienen intereses en diferentes sectores de la economía global y construyen redes de poder e influencia política. En la página citada, se revelan las conexiones entre las principales cadenas de noticias y grupos económicos, incluidos bancos, muestran también el lugar que ocupó cada empresa entre los donantes de la campaña presidencial de George W. Bush en 2001.

3. El interés es mutuo, a la vez que los medios ejercen influencia política, los estados necesitan de los medios para apoyar su gestión y alcanzar sus objetivos. Esto se representa de diferente forma en cada país, en algunos es ya tradicional que medios especialmente escritos, estén alineados con alguna tendencia política, sin embargo, parecería que en esta etapa de crisis sistémica los alineamientos se tornan más radicales y con frecuencia encontramos medios de comunicación que adoptan posiciones a favor o en contra de los gobiernos, según sus intereses. En 2010 estalló un escándalo en el Reino Unido por acciones ilegales de una corporación mediática que contó con respaldo de personajes del gobierno<sup>53</sup>. En América Latina, durante la última década, la relación estado medios de comunicación se ha radicalizado, en general, encontramos que los medios se oponen a los gobiernos que se autodenominan socialistas y han profundizado su apoyo a los gobiernos más conservadores. No es equivocado pensar que el alineamiento político de los medios se profundiza cuando perciben amenazas a sus intereses y/o a los grupos de poder con los que están relacionados.
4. También existen medios que pueden operar con cierta independencia del mercado porque son sostenidos por los estados, en cuyo caso hay un alto riesgo de cambio de eje, del mercado al estado. En Europa especialmente hay una tradición de medios prestigiosos con altos niveles de credibilidad, con políticas editoriales que reflejan una mayor amplitud de pensamiento y dan cabida a expresiones anti-sistémicas. Pero la suma de esas acciones, dentro de la producción mediática global, representa una ínfima minoría que es funcional al sistema en tanto alimenta conceptos como “libertades individuales” y “libertad de expresión”, que permiten canalizar expresiones alternativas y hasta anti-sistémicas, que son importantes para el equilibrio del sistema.

---

<sup>53</sup> Cuando News of the World se encontraba en pleno proceso de adquisición de BSkyB, la mayor cadena de televisión pagada del Reino Unido, un escándalo de intervención ilegal de teléfonos y pago de coimas a autoridades para conseguir “noticias” en busca de audiencia, puso también en evidencia redes de influencia en los más altos cargos del gobierno. La corporación es dueña de FOX, la mayor y más influyente cadena de TV en los Estados Unidos a más de importantes medios en otros países centrales. Un seguimiento detallado está disponible en: <http://www.guardian.co.uk/media/phone-hacking>

### 3.3. ¿Como lo hacen?:

#### Noticias, publicidad y entretenimiento.

Son los tres tipos de comunicación que podemos reconocer dentro de los medios. Cada uno declara diversos propósitos y, formalmente, la sociedad espera un tratamiento distinto de los contenidos en cada uno de ellos, dejando los mensajes comerciales dentro de los espacios para publicidad. Sin embargo, en la realidad, los tres emiten mensajes comerciales, incluidos mensajes de marca, la diferencia está en la forma de hacerlo y en la frecuencia del mensaje. Para lograr este propósito se utilizan una variedad de técnicas:

#### 3.3.1. Noticias y reportajes en profundidad

Tienen un formato visual y auditivo que ha sido desarrollado a través del tiempo para distinguirlo del resto de contenidos/programación, utilizan códigos culturales para ser reconocidos por la audiencia como espacios de información y, cuando se trata de noticias, se ha inventado un estilo periodístico que busca dar la impresión de que lo sucedido es todavía presente, es interesante e informativo. Cuando la comunicación es ofrecida en el formato de noticias, el público asume que es relevante y es verdad. Pero la verdad en los medios es un concepto muy amplio y pasa por un conjunto de limitaciones, filtros y opciones ideológicas.

De acuerdo con Luhmann, no es posible reproducir *la realidad* de manera absolutamente fiel, tampoco se puede presentar en toda su extensión y complejidad cuando se trata de hechos sociales. Por tanto, el verdadero problema que enfrentan los medios es de **selectividad**, al presentar los hechos deben decidir qué y cómo hacerlo. “Los medios de comunicación son autónomos en la regulación de su propia selectividad. Esta tiene un gran significado y merece una gran atención”. (Luhmann, 2000: 24-27).

Los criterios selectores o de atracción están orientados a captar la atención de la audiencia: sorpresa, conflicto, relevancia local, violación de normas (escándalos), poniendo mucha atención a la forma de presentarlos. Básicamente buscan satisfacer una necesidad del público de ‘estar informado’, aunque esta necesidad, como la necesidad de alimentarse, pueda ser satisfecha con comida chatarra. “En el apartado de noticias y reportajes, los medios de comunicación diseminan ignorancia en forma de hechos que deben ser continuamente renovados y que nadie se da cuenta” (Luhmann, 2000: 25).

Vamos a revisar algunas formas de hacer noticias y reportajes:

1. La práctica de diseminar como noticias la expresión de opiniones. Una parte importante del material de prensa, radio y televisión proviene de entrevistas a personas sobre hechos que podrían ocurrir o han ocurrido, es una forma de dar relieve a una noticia y al hacerlo se da oportunidad de crítica que a su vez ofrece oportunidad de comentario. “Eventos reales y opiniones son constantemente mezclados formando una masa viscosa en la cual los tópicos pueden ser distinguidos pero el origen de la información no” (Luhmann, 2000: 34). La selección de los personajes a ser entrevistados es clave en términos de la respuesta esperada.
2. Los medios se repiten a sí mismos. Las noticias internacionales son elaboradas y provistas por cuatro agencias al mundo<sup>54</sup>, cada medio redacta o edita la noticia a su manera pero en realidad se trata de un reciclaje. Las noticias locales, normalmente son cubiertas por cada medio aunque existen acuerdos para reproducir contenidos de otros.<sup>55</sup>
3. Las agencias de relaciones públicas, entre los métodos que usan para desarrollar la reputación de una marca es crear noticias acerca de ellas, se ha comprobado que es una forma efectiva para lograr opinión favorable. Como profesionales de la información conocen los selectores que se aplican y utilizan cada oportunidad (innovaciones tecnológicas, variaciones en la cotización de acciones, apertura de puntos de venta, lanzamiento de nuevos productos, competencia, así como relaciones con otras marcas o vinculaciones con personajes famosos) para convertirla en evento dotado de las características para ser seleccionado como noticia y reproducida por los medios. En los mercados locales, la capacidad de acceso por parte de estas agencias a los medios suele ser mayor, de hecho, un requisito indispensable para una operación exitosa son estas relaciones y es así como venden sus servicios a las corporaciones que las contratan<sup>56</sup>.

---

<sup>54</sup> Con la desaparición de United Press International en 1993, quedaron AP, The Associated Press; AFP, Agence France Press; Reuters y EFE como las agencias suministradoras de información para la totalidad de medios de comunicación del mundo. No existe un medio importante que no esté afiliado a una de estas agencias como fuente de información para sus noticias.

<sup>55</sup> Un ejemplo, entre miles, en un periódico ecuatoriano: [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101340109/-1/Ecuador en el c%C3%ADculo de los narcos.html](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101340109/-1/Ecuador%20en%20el%20c%C3%ADculo%20de%20los%20narcos.html) Visitado 7.06.2012

<sup>56</sup> En la sección Negocios del diario El Comercio de Quito, se pueden encontrar cotidianamente ejemplos de esta práctica. Otro ejemplo en una página web muy visitada: <http://es.finance.yahoo.com/blogs/fintechologyayredes/es/apple-sorpresas-preparadas-181011794.html> Visitado 17.06.2012



El diario El Comercio de Quito, en su edición del Domingo 16 de Septiembre de 2012, Sección Negocios, trae un ejemplo que reúne las tres características mencionadas<sup>57</sup>.

Resumiendo, diremos que existe un sistema de acopio y distribución de información que opera globalmente, los medios de comunicación eligen selectivamente qué se publica, **de qué se habla** y como parte de su labor definen el **enfoque** de la información. En este marco incorporan a sus contenidos informativos mensajes con contenido comercial que buscan alcanzar un efecto en la percepción de las personas y esto puede suceder como parte del funcionamiento del sistema informativo mundial o como opciones particulares de cada medio.

### 3.3.2. Publicidad

El rol de la **publicidad** es informar sobre un producto y hacer que las personas lo tengan en cuenta al hacer su compra, pero su razón de ser ha sido sobre cumplida y se convirtió en su mayor problema, el mundo está saturado de comunicación comercial, hace más de 30 años (1981) Al Ries y Jack Trout proponían trabajar en el ‘posicionamiento’<sup>58</sup> del producto /marca en la mente del público para contrarrestar el exceso de mensajes a los que una persona está expuesta. En la actualidad se busca alcanzar recordación por creatividad y/o uso de tecnología pero hacer buena publicidad es una tarea complicada y hacerla sin sobrepasar barreras éticas es más difícil aún, se requiere gran creatividad y saber entregarle un ‘valor’ al público por su tiempo y atención. Humor, estética, emociones, sensaciones, son los más apreciados y las agencias de todo el mundo compiten por encontrar siempre una nueva alquimia que impacte al público.

Cuando la publicidad ocupa sus espacios y declara sus motivos (aunque esconda sus métodos), las personas adoptan una actitud frente a ella, es publicidad, entra a la esfera cognitiva donde la crítica es más probable que se levante. Pero se usa también la creatividad para encubrir la publicidad tratando de que no sea percibida como tal, lo que se busca en esos casos es circunvalar los espacios de apreciación crítica, jugando con la distinción consciente/ no consciente<sup>59</sup>.

<sup>57</sup> Ver: “Apple y el iPhone5 al rescate de los EE.UU.” artículo generado por AFP, en el cual se tratan como noticia opiniones de “expertos de JPMorgan Chase” y se resalta la imagen de un producto/marca.

<sup>58</sup> Ocupar un lugar en la mente del público, un espacio diferenciado, donde pueda ser el primero en llegar.

<sup>59</sup> Ejemplo disponible en: [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101339909/-1/El\\_chicle%2C\\_pegajoso\\_y\\_beneficioso%3F\\_.html](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101339909/-1/El_chicle%2C_pegajoso_y_beneficioso%3F_.html) Visitado 5.06.2012.

Técnicamente, el objetivo de la publicidad es alcanzar *awareness* (que es algo más que conciencia, pero no es decisión de compra), movilizar la atención de las personas sobre un producto /marca. En ese sentido, opera más en el ámbito de la participación de mercado (porque induciría a preferir un producto /marca antes que otro) que en el de generación de ganancias, es más, contrariando la creencia popular, la publicidad no tiene el poder de generar ventas en una relación de causa- efecto, en realidad utiliza las motivaciones de la gente que ya están presentes en su mente y las asocia a su producto.

Para hacerlo se basa en la memoria, por eso es importante la repetición, para re-impregnar constantemente el mensaje de manera que su producto/marca sea considerado antes que otros, ahí reside su éxito, porque en las ciudades, los consumidores tenemos al menos tres opciones de productos/marcas similares o idénticas al momento de hacer una decisión de compra.

Desde el punto de vista empresarial, la publicidad cumple su cometido, la inversión mundial crece cada año y a pesar de la crisis en las economías centrales, se espera un 7.3% de incremento en 2012, con lo cual sobrepasará los 480 billones de dólares.<sup>60</sup>

Puede decirse que la publicidad reafirma una visión del mundo liberal capitalista, que utiliza impulsos básicos de las personas para atraer su atención (sexo, búsqueda de felicidad) y que promueve valores de la cultura dominante. Todas estas afirmaciones tienen soporte, sin embargo, en tanto vehículo para la propagación de las marcas en el sistema mundo, parece ser el más legítimo.

### **3.3.3. El Entretenimiento**

El ocio es uno de los componentes de la modernidad (más importante mientras más desarrollada la economía) y el entretenimiento es la respuesta del mercado que ha convertido en productos comerciales a casi todas las formas de usar el tiempo libre. Se ha desarrollado con gran rapidez y actualmente ocupa uno de los cinco primeros lugares del gasto familiar en las economías centrales y entre los siete primeros en las economías

---

<sup>60</sup>Price Waterhouse & Coopers, Global Entertainment and Media Outlook: 2011–2015. Disponible en [boletines.prisadigital.com/PwCOutlook2011-Industry%20overview.pdf](http://boletines.prisadigital.com/PwCOutlook2011-Industry%20overview.pdf) Visitado 7.06.2012.

semi-periféricas<sup>61</sup>. De acuerdo al informe anual que realiza Price Waterhouse & Coopers, el gasto global en entretenimiento crecerá a un promedio de 4.6% anual entre 2006 y 2015 (de 2011 a 2015 son previsiones), en 2010 alcanzó los US \$707.3 billones (p.58).

Comprende todos los deportes y juegos de atletismo que son transmitidos masivamente con fines comerciales, el cine, televisión, radio, revistas y una gran variedad de actividades artísticas, conciertos, música, teatro (la llamada industria del entretenimiento), incluida la producción de estas, así como parques temáticos, jugos electrónicos y sitios de internet.

Excepto en estos dos últimos, normalmente implica una audiencia pasiva donde el proveedor de entretenimiento está a la vista de la audiencia. Esto dio lugar a una moda del *branding* que ha tratado, con éxito relativo, de convertir en marcas a los protagonistas del entretenimiento. El objetivo es atraer a la audiencia y obtener el máximo provecho comercial a través de la sinergia de marcas que confluyen, por ejemplo, en un partido de fútbol o en un espectáculo musical.

Gran parte del entretenimiento adopta el modelo del juego, donde éste se convierte en una suerte de doblaje de la realidad, se separa de la realidad normal pero sin negarla y funciona dentro de determinadas normas y parámetros, en forma de episodios (Luhmann, 2000: 51). Lo que da sentido al juego es la competencia, el objetivo es triunfar, batir al oponente. Esto permite un juego de identificaciones y proyecciones -desde la realidad hacia la *segunda realidad*- que cautiva la atención de las personas y convierte al juego en un espacio de catarsis (aunque para alcanzarla, algunas audiencias requieren manifestar aquello que la realidad les constriñe).

Otras formas de entretenimiento como el cine, las historias de ficción, algunas series de televisión, crean mundos donde la creatividad y la imaginación son las que establecen los límites, lo que está en juego aquí son códigos de información que la audiencia debe diferenciar y ante lo cual adopta una posición, normalmente de manera inconsciente. A cada acción corresponde una serie de referencias a otras acciones o experiencias del espectador con lo cual provoca una comparación de los personajes de la historia consigo mismo.

---

<sup>61</sup> Información disponible en: <http://www.bbc.co.uk/news/business-11874651><http://www.bls.gov/news.release/cesan.nr0.htm>[http://www.ibge.gov.br/espanhol/presidencia/noticias/noticia\\_impressao.php?id\\_noticia=961](http://www.ibge.gov.br/espanhol/presidencia/noticias/noticia_impressao.php?id_noticia=961) Visitados 7.06.2012

Es a través de esta lógica cómo los productos del entretenimiento pueden influenciar en las acciones y pensamientos del público-audiencia. En este marco, vamos a señalar algunas prácticas de las marcas:

- No hay un evento deportivo o musical que no esté tomado por las marcas.
- La colocación de referencias del mercado en las películas y series de televisión no es coincidencia, departamentos elegantes, autos rápidos, equipos técnicos sofisticados tanto como alusiones directas o consumo de determinadas marcas, es lo que se conoce como *product placement*.
- Nuestros héroes deportivos, locales y globales, promocionan al menos una marca. Desde ropa deportiva hasta países pasando por afeitadoras y bebidas energizantes.
- Escenarios, indumentaria, equipos y toda la parafernalia deportiva está tomada por las marcas.

El principio que orienta esta proliferación es básico: aprovechar la filiación emocional de la audiencia con un personaje, equipo, artista, para que, por asociación, la marca obtenga una parte de esa aceptación. Visto de otra manera, se trata de que la audiencia incorpore la marca junto con el personaje que ya ocupa un lugar de privilegio en su mente.

### **3.3.4. Internet**

El rápido crecimiento de los medios de comunicación digitales y las redes sociales<sup>62</sup> requiere una reflexión aparte en su relación con las marcas. Quizá la clave para entenderlo es la interactividad, esta implica una comunicación más horizontal en la cual el público puede opinar sobre la información que recibe.

Cada vez los medios digitales adquieren más importancia como fuentes de información cotidiana y como canales de comunicación (redes sociales), su crecimiento hasta ahora solo ha estado limitado por razones de acceso a la tecnología, banda ancha<sup>63</sup>. Y en la

---

<sup>62</sup> De acuerdo con el Reporte de PwC citado, la inversión en publicidad en medios digitales, es la que más crece en el período 2006-2015.

<sup>63</sup> Según la misma fuente, hasta ahora América Latina y la región Asia Pacífico han sido las de menor penetración de banda ancha, se estima que serán las regiones de mayor crecimiento en número de usuarios y monto de inversión en el quinquenio 2010-2015.

medida que crece el número de usuarios, crecen también los archivos de información personal que voluntariamente entregamos a los sitios de nuestra preferencia.

Esta es una información de gran valor para las empresas y, a pesar de las declaraciones de privacidad, aún no está claro el uso que podrían darle. Por ahora, esa información y el tráfico que genera es lo que da valor a las empresas de la red y están usando esa información para direccionar mensajes comerciales hacia sus usuarios de acuerdo a su perfil y a sus preferencias o necesidades. Esto abre un amplio espectro de posibilidades para la comunicación de las marcas:

- Las marcas podrían llegar a una hiper segmentación, casi individualizada, para hacer más efectiva su comunicación, sin embargo, el costo de hacerlo es demasiado alto por lo cual es usado solo en casos muy específicos donde el precio del producto lo justifica o cuando la campaña espera alcanzar objetivos determinados por este medio, como la campaña de Obama en 2004 para captar donaciones.
- La publicidad más común en la red es la que encontramos en los buscadores, es bastante efectiva porque está relacionada con el tema que busca el usuario.
- Otras formas son menos transparentes como las ofertas enviadas de acuerdo al perfil del usuario, usando sus datos personales. Está también la publicidad viral, anuncios diseñados intencionalmente para provocar a la audiencia y lograr que el mensaje se propague como un virus entre usuarios. Pero el uso más relevante del internet para las marcas sigue siendo la divulgación de contenidos, a manera de información, orientados a acrecentar su prestigio<sup>64</sup>.
- Un uso estratégico muy rentable para las marcas es la posibilidad de entender mejor a los consumidores, aquí hay muchas opciones: encuestas, sistemas de medición de satisfacción y hasta evaluación de sus campañas.
- La mayor parte de periódicos del mundo (marcas) han abierto sus sitios en la red y algunos de ellos como USA Today, El País, ABC, han tomado opciones más riesgosas como abrir espacios para que el público publique sus propias noticias.
- Cada día hay nuevas iniciativas de parte de las marcas en la red, todas buscan tomar ventaja del carácter interactivo del medio, unas han creado su propia red social, otras se han asociado a las grandes redes mediante aplicaciones

---

<sup>64</sup>Ver ejemplo en: <http://es.finance.yahoo.com/blogs/fintechologyayredeses/apple-sorpresas-preparadas-181011794.html> Visitado el 17.06.2012

exclusivas. Adidas, BMW y Visa han hecho propuestas interesantes dentro de esta tendencia<sup>65</sup>.

### **3.3.5. Repetición, saturación.**

Antes de concluir este apartado es necesario examinar un principio que por ser ampliamente conocido pocas veces se indaga sus consecuencias. Tiene que ver con los efectos de la repetición de un mensaje en la mente de las personas. S. Hall sugiere que a través de la repetición de un mensaje, una interpretación cultural específica puede llegar a convertirse no solo en universal sino que puede ser elevada a la categoría de sentido común. (Hall, 2004: 230, 231).

Michael Muin, en su estudio sobre el manejo de la comunicación para justificar la guerra de Irak, afirma:

“Una afirmación falsa tiene poco peso en la esfera de influencia del público. Una respuesta para explicar cómo el público puede ser influenciado y cómo el establecimiento de una agenda puede cumplirse es a través de la saturación y repetición. La saturación y repetición puede provenir tanto de información oficial como de la repetición que se da en los medios, sin análisis, ni contexto, ni corrección.” (Muin, 2011:42). La traducción es mía.

Baste añadir que en las campañas publicitarias, los criterios para diseñar el plan de medios son cobertura y frecuencia. La cobertura está definida por los medios que se van a emplear para alcanzar al grupo objetivo en cada espacio donde se mueve y la frecuencia tiene que ver con el número de mensajes que llegan a ser registrados por la mente de las personas y que son necesarios para lograr una respuesta. Esto explica los altos montos de inversión en publicidad.

## **3.4. Las respuestas del público.**

En este apartado se analizarán las tendencias en la respuesta del receptor a la comunicación formal de la marca, aquella que es codificada por un emisor y llega a las personas como publicidad o información.

---

<sup>65</sup>Disponibles en: <http://www.facebook.com/bmwcontest>  
<http://www.adidas.com/middle-east/goallin/news/2012/05/white-space-project-usa>  
<http://www.redempresariosvisa.com/SmeTools> Visitados 8.06.2012

En ese otro extremo de la cadena comunicativa nada asegura que el receptor vaya a tomar el significado del mensaje tal como el productor lo había codificado, siguiendo a Hall, la respuesta esperada estaría dentro del *código dominante*:

“Todo el orden social está incrustado en esferas de ‘encuadres preferentes’ a través de un conjunto de significados: prácticas y creencias, el conocimiento cotidiano de las estructuras sociales, el ‘cómo deben funcionar las cosas desde el punto de vista práctico en esta cultura’, la jerarquía de poder e intereses y una estructura de legitimaciones y sanciones”. (Hall, 2004: 231).

Pero no todos decodifican así el mensaje.

“Toda sociedad o cultura tiende a imponer a sus miembros sus propias segmentaciones, sus clasificaciones del mundo social, cultural y político, con diferentes grados de clausura. Éste se convierte en el orden cultural dominante, lo que no quiere decir unívoco o incuestionable.” (Hall, 2004: 230).

Otros responderán desde la posición del *código negociado*, interponiendo su propia experiencia. Y algunos decidirán decodificarlo de manera contraria. Vamos a revisar las tendencias frente a la comunicación de las marcas.

### 3.4.1. Identificación o código dominante.

Las personas entienden el mensaje, encuentran que la propuesta de valor de la marca es relevante y les satisface, su percepción les dice que el producto es de calidad y les da aquello que necesitan funcionalmente para satisfacer su necesidad.

Pero antes vimos que el éxito de la marca está en lograr una conexión emocional con su público. Hay personas que valoran más ciertos atributos intangibles (beneficios emocionales, valores) que la marca transmite y con los cuales este público se **identifica**. A partir del momento en que se establece esta conexión, la marca adquiere la capacidad de influenciar en esos individuos, el tenerla les hace sentir bien, perciben que mejoran sus condiciones personales de alguna forma. La conexión emocional es tan fuerte que la marca llega a ocupar un espacio entre los afectos y es más poderosa aún cuando logra tocar elementos de la personalidad de los individuos.

Dentro del código dominante, las personas comparten similares visiones del mundo, valores de la modernidad, y entre quienes forman parte de un grupo social las similitudes son mayores, en estos casos, la decodificación de los mensajes tiende a ser más homogénea creando condiciones para que una preferencia de marca pueda convertirse

en un elemento de identificación grupal: “yo tengo... porque todos mis amigos tenemos”. Este es un efecto que está considerado dentro de la planeación de marketing<sup>66</sup>, la marca fomenta identificación grupal y sentido de **pertenencia**, como un beneficio emocional adicional. Y los grupos sociales, de todo tipo, funcionan como poderosos persuasores en las decisiones de compra de los individuos.

**Prestigio.** Usar ciertas marcas dice algo acerca de quién es esa persona, este es un código social muy difundido en la modernidad, Mercedes Benz sugiere automóviles y SUVs caros, bien hechos, potentes, duraderos y de gran prestigio. Estos atributos asociados a la marca están presentes en la mente del público y operan como un disparador automático de asociaciones o presunciones respecto de la persona que posee uno de sus vehículos.

**Demostración.** Tiene relación cercana con el prestigio, en este caso, el énfasis está en la intención del usuario de la marca, cómo le gustaría ser ‘valorado’. Su respuesta es: “yo consumo esta marca porque quiero ser percibido con estos valores”. La mayoría de veces se trata de un proceso inconsciente, generado en las imágenes que nuestra mente grabó y que configuran un modelo de personalidad y un estilo de vida proyectado por la marca, no importa si la realidad del individuo no coincide con el modelo, lo que importa es lo que él siente y quiere proyectar al utilizar la marca. Ralph Laurent, Apple, Prius, entre otras, han logrado posicionar ciertas connotaciones en la mente de las personas que se han convertido en una suerte de percepción cultural, tal como lo veremos en el próximo capítulo.

### 3.4.2. Decodificación Negociada.

Dentro del código negociado caben muchas respuestas posibles del receptor de la comunicación pero la que más me interesa destacar es la tendencia de personas que asumen como válido la mayor parte del mensaje de la marca pero no la compran, la obtienen por imitación, robo u otras formas de adquisición fuera del mercado formal.

Efectivamente no son parte del grupo objetivo al que apunta la marca pero la comunicación vía medios masivos alcanza no solamente al objetivo sino a una mayoría, especialmente en las grandes concentraciones urbanas, a quienes también les llega por

---

<sup>66</sup> En marketing existe un principio por el cual se da por hecho que una persona con determinado perfil social y psicológico se relaciona con personas de similares características en su vida cotidiana y que potencialmente podría influir sobre ellas.



el boca a boca, o por influencia grupal. Por otro lado, tenemos marcas *multitarget* (Nike, Sony, Apple, Nokia, Louis Vuitton, Lacoste, entre muchas), que llegan a un universo muy amplio y que manejan su comunicación con alta efectividad, convirtiendo sus productos en objetos aspiracionales.

Amplios grupos sociales asumen el valor de la marca (y aunque no la comprenden), es en este punto cuando ésta ha cumplido su función ideológica (antes que económica). La compra de un producto, es un acto de consumo que acontece en el ámbito de la economía, la adopción de una marca implica una aceptación negociada del mensaje, es más una rendición o pacto ideológico que sucede independientemente de la compra.

### **3.4.3. Código opositor.**

En minoría se encuentran las personas que entienden el mensaje y optan por una respuesta oposicional, generan un código alternativo. Son, a mi entender, sectores que podrían generar también opciones alternativas de mayor alcance en este período de transición del sistema-mundo capitalista.

### **3.5. Volviendo al principio de repetición y saturación.**

Treinta y un años después de que se publica “Posicionamiento”<sup>67</sup>, todos los espacios de la vida cotidiana han sido tomados por la publicidad. En 2006, el monto de inversión en publicidad en medios fue de \$455.2 billones, se estima que al 2015 llegará a \$577.6 billones, con una tasa de crecimiento anual promedio de 5.5% en el último quinquenio<sup>68</sup> (PwC: 54).

Aunque no toda la inversión esté dedicada a promover marca, toda publicidad hace referencia a la marca. Si consideramos la suma de todos los mensajes comerciales que llegan a la mente de las personas durante sus primeros años de vida y luego, durante su vida económicamente activa, nos encontramos que la comunicación de las marcas

---

<sup>67</sup> Ries Al, Trout Jack, proponen la teoría del “Posicionamiento” como otra forma de hacer publicidad para contrarrestar la saturación de publicidad en la vida cotidiana de las personas.

<sup>68</sup> Para contextualizar las cifras nótese que el presupuesto del estado ecuatoriano para 2011 fue de \$23.9 billones y para 2012 subió a \$26.1 billones. Información disponible en: <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/parlamento-ecuatoriano-aprueba-presupuesto-2012-por-us26109m> Visitado 14.06.2012.

alcanza niveles de saturación muy superiores a lo que se requiere técnicamente para generar una respuesta<sup>69</sup> y lo hacen durante todo el tiempo de vida de las personas.

Planteado de otra manera, propongo al lector preguntarse cuántas veces en el día de hoy ha percibido mensajes que involucren marcas? Si la respuesta supera los tres mensajes, esto es el equivalente al impacto de una campaña publicitaria (que normalmente toma entre 30 a 80 días) en un solo día. Considerando que la promesa de marca y su propuesta de valor –todas, sin importar la marca- giran alrededor de valores y visión del mundo dominantes, podemos concluir que el tema de campaña que llega a nuestro cerebro es el mismo, se repite de manera incesante, aunque expresado de las más diversas maneras.

Quienes habitamos el sistema-mundo capitalista actual, vivimos, desde el nacimiento hasta la muerte, expuestos a una constante campaña publicitaria de marca con un nivel extremo de saturación.

Para terminar este capítulo vale destacar lo siguiente:

1. Se puede decir que las marcas generan un juego de emociones, como una telenovela, en la que queremos creer porque esas emociones conectan con nuestros deseos y aspiraciones.
2. La comunicación de la marca tiene efecto cuando existen condiciones favorables en el receptor, estas son básicamente una visión del mundo y elementos de la personalidad (valores, creencias), que en conjunto configuran una disposición con la cual empalma el mensaje de la marca.
3. La comunicación de la marca cumple su función ideológica el momento en que la persona se identifica con la propuesta de valor de la marca y es influenciada por ella, independientemente del acto de compra.
4. En el capítulo II analizamos la función de la marca en el ámbito económico, en el presente capítulo hemos visto cómo la comunicación (con sus funciones cognitiva y emocional) precede al acto de compra y puede ocurrir de manera independiente. Lo anterior sugiere que la función de las marcas en lo ideológico cobra mayor relevancia que su función en el ámbito económico.

---

<sup>69</sup> Según Canon, Leckenby y Abertnethy, la frecuencia media de una campaña, en condiciones normales, está entre 3 y 6 impactos efectivos del mensaje en el público objetivo, durante un tiempo limitado para que exista recordación.

## **II PARTE**

### **La marca Apple en el sistema-mundo**

Se eligió la marca Apple por las siguientes razones:

1. Las categorías de tecnología y telecomunicaciones son las que más crecen en la economía mundial, tanto como en la evaluación del público respecto de las marcas. De acuerdo al estudio anual realizado por WPP (el segundo grupo publicitario y de investigación de mercados más grande del mundo), entre las 10 marcas más valiosas del mundo están cuatro de tecnología y tres de telecomunicaciones (WPP, 2012:34).
2. Independientemente de su éxito financiero, se trata de una marca que tiene una poderosa influencia en el público por sí misma.
3. Algunos de sus productos han alcanzado un *aura* que los convierten en objetos de deseo entre sectores de población muy amplios, no solamente dentro de su grupo objetivo.
4. Su prestigio es tan difundido que alcanza países y culturas donde no existe presencia oficial de la marca ni su cadena de distribución directa y la población no está expuesta a la publicidad en medios de comunicación locales.
5. Precisamente, los países donde se realizó la investigación de campo, Ecuador y Qatar, son espacios donde no existe presencia oficial y sus productos son comercializados por revendedores.

En esta segunda parte se analizarán las estrategias que ha usado Apple para construir su prestigio y veremos cómo esta gestión se corresponde con lo dicho sobre el rol de la marca en el sistema-mundo actual. La información obtenida de la investigación cualitativa servirá para contrastar los asertos teóricos.

## **Capítulo IV**

### **Apple Inc., la empresa detrás de la marca.**

Regis McKenna, quien manejó las relaciones públicas de Apple durante 15 años decía: “El error que todos hacen es asumir que Apple es una compañía real... Pero no lo es, nunca lo fue” (citado por Cruikshank, 2006:1). Y tiene razón, visto en el contexto de las empresas estadounidenses de tecnología, Apple Inc. fue creada con un concepto alternativo, apostó a inventar el futuro y se enfocó en ello antes que ganar participación de mercado<sup>70</sup> aunque llegó a ser dominador absoluto en algunas subcategorías que creó con productos que no existían antes. Veamos qué hace de ésta una empresa distinta y qué características la han convertido en un ícono del sistema-mundo capitalista.

#### **4.1. Oligopolio.**

El primer aspecto a considerar es el tipo de mercado en que compite, de acuerdo a las características que propone Koutsoyiannis, el mercado global de tecnología es oligopólico:

---

<sup>70</sup> Indicador que relaciona el total de ventas de la categoría con el porcentaje que le corresponde a cada empresa participante. Permite ver el desempeño de cada marca en el mercado.

**Cuadro 4.1.** Características de las Estructuras Básicas de Mercado<sup>71</sup>

CARACTERÍSTICAS	COMPETENCIA PERFECTA	MONOPOLIO	COMPETENCIA MONOPOLICA	OLIGOPOLIO
1. EN CUANTO AL NÚMERO DE EMPRESAS	Muy grande	Sólo hay una empresa	Gran número de empresas	Pequeño número de empresas
2. EN CUANTO AL PRODUCTO	Homogéneo	No existen sustitutos cercanos	Diferenciado	Puede ser homogéneo o diferenciado
3. EN CUANTO A LAS CONDICIONES DE INGRESO A LA INDUSTRIA	No existen obstáculos	El ingreso es imposible. La oferta del monopolista es igual a la demanda del mercado.	La entrada a la industria es relativamente libre y fácil	Existen considerables obstáculos
4. EN CUANTO AL CONTROL DE LAS EMPRESAS SOBRE LOS PRECIOS	No hay posibilidad de manejo por parte de las empresas. Los precios se establecen por las fuerzas del mercado	Importante, sobre todo cuando no existen intervenciones restrictivas o leyes antimonopolios	Existen posibilidades, pero limitadas	Limitado por la interdependencia. Se amplía el grado control de precios mediante la colusión entre empresas.

Fuente: Koutsoyiannis, A.1985.

Entre las 100 marcas con más valor y conocidas en todo el mundo, encontramos 16 dentro de la categoría de tecnología y apenas 6 de ellas, Google, Microsoft, HP, Intel, Samsung, y Sony tienen productos que compiten directamente con Apple, solo la última no tiene alianza o negocios con nuestra marca. (WPP, 2012:36 y 89).

Apple es la empresa que ha marcado la pauta en diferenciación<sup>72</sup> dentro de una categoría donde la innovación es el corazón del negocio. Como veremos más adelante, el enfoque en la creación de productos nuevos ha sido la impronta de sus fundadores, llegó a convertirse en el verdadero valor de la empresa y es con seguridad el legado de Steve Jobs al sistema-mundo. En el contexto de la categoría constatamos que un porcentaje mínimo de productos son diferenciados, la mayoría son seguidores.

Existen importantes obstáculos para el ingreso de empresas al campo de la tecnología, Cruikshank considera que la fórmula para tener éxito en este negocio es personas (talento), estrategia y dinero (2006:26). Las historias que nos llegan a través de los medios de comunicación muestran que el talento y la visión de los creadores, son la

<sup>71</sup> Este cuadro puede encontrarse en: [www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/.../Capítulo%202.doc](http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/.../Capítulo%202.doc)  
Visitado 22.06.2012

<sup>72</sup> Diferenciación, entendida como la capacidad de crear productos nuevos. Considerar como diferenciación a las especificaciones de cada producto en el mercado, sería caer en una trampa del marketing dirigida a incrementar el consumo y favorecer particularmente al producto para el que trabaja.

esencia de las empresas<sup>73</sup>. En los hechos se puede constatar que la inversión en investigación y desarrollo (I+D) en este sector es una de las más altas en relación con el monto de ventas.

En cuanto a la fijación de precios, existen evidencias de acuerdos entre las empresas<sup>74</sup>. En el caso de Apple, su política de precios ha sido mantenerse en el rango alto del mercado y cuando lanzó productos que no tenían competencia por ser únicos, lo hizo reservando un margen de ganancia superior al 50%.

Acerca de los oligopolios, Wallerstein afirma:

“Por supuesto, los monopolios perfectos son extremadamente difíciles de crear, e infrecuentes, pero los cuasimonopolios no lo son. Lo que uno necesita más que cualquier otra cosa es el apoyo de la maquinaria de un estado relativamente fuerte, uno que pueda apoyar a un cuasimonopolio. Hay muchos modos de realizarlo. Uno de los más fundamentales es el sistema de patentes que se reserva los derechos de una "invención" por un determinado número de años. Esto es lo que hace, básicamente, que los productos 'nuevos' sean los más caros para los consumidores y los más ventajosos para los productores. Claro que las patentes son con frecuencia violadas y en todo caso, eventualmente expiran, pero, en general, protegen a un cuasimonopolio durante un tiempo. Incluso en ese caso, la producción protegida por patentes permanece sólo como cuasimonopolio, puesto que pueden existir otros productos en el mercado que no estén cubiertos por esa patente. Esta es la razón por la cual la situación normal de los llamados productos líderes (productos que son nuevos y tienen a la vez una importante participación en el mercado global de commodities) es de oligopolio en lugar de monopolio. Sin embargo, los oligopolios son suficientemente buenos para alcanzar un alto nivel de ganancias porque las compañías coluden para minimizar la competencia de precios”. (IW, 2005: 26).

## **4.2. Una empresa distinta.**

Como quedó dicho, lo que hace diferente a Apple es la innovación. Scott Kelby enlista los avances que Apple lanzó por primera vez al mercado hasta 2002:

- “La unidad para disquete de 3.5”

<sup>73</sup> Google, Facebook, Youtube, Twitter, aparecen como inspiración de visionarios que lograron expresar en un producto tendencias globales en un momento específico. Pero solo han pudieron ser desarrolladas y comercializarlas con éxito gracias a inversiones muy altas en I&D.

<sup>74</sup> Como veremos en el numeral 4.4, hay numerosos procesos judiciales en Cortes de los Estados Unidos que se han seguido por colusión entre empresas para fijación de precios.

- Gráficos a color (en la Apple II)
- La red integrada (técnicamente fue una innovación de NeXT)
- LAN, Red Local Integrada, sin cables, con antena dual.
- Sonido integrado (cuando las PC podían generar sonido instalando una tarjeta que se la adquiría por separado).
- Fácil acceso al interior del computador.
- La posibilidad de conectar más de un monitor (las PC lo pudieron hacer con la introducción de Windows 98).
- El PDA, asistente personal digital (llamado Newton y que no tuvo suerte en el mercado).
- Varios puertos USB (el USB es un invento de PC pero Apple fue el primero en darle importancia).
- Fire Wire (cable que permite transferir información de un computador a otro a gran velocidad).
- Pantalla plana de LCD en lugar de monitores de tubos.
- Sustitución de ventiladores por sistema de auto enfriamiento". (Citado por Cruikshank 2006:15).

Cruikshank añade otros grandes avances de los primeros años:

- El primer computador en una caja
- La primera aplicación comercial de interfase para gráficos(GUI) que permitió integrar textos con imágenes y la creación de escritorio, basurero y otras aplicaciones útiles que ahora son estándar.

A estos se suman las innovaciones realizadas después de 2002, las más espectaculares y con mayor cobertura mediática:

- iPod y todas las aplicaciones relacionadas, iTunes, iMusic Store, iMovie. Este avance tecnológico cambió la forma cómo la gente escucha música y alteró la industria de la música. Antes Sony dominaba el mercado con el Walkman, pero la capacidad de almacenamiento, versatilidad y diseño del iPod, con comandos digitales extraordinariamente amigables, pantalla para visualizar contenidos y menú de acciones, puso en manos de las personas un mundo de música digital. Nueve meses antes se había lanzado el iTunes, el programa que integra este dispositivo con el entorno Apple. En julio del 2002 (nueve meses después), se lanzaba la versión del iPod compatible con PC, aunque en los primeros tres meses ya se habían vendido 125.000 unidades. En 2011, al cumplir diez años en el mercado, las ventas superaban los 300 millones de unidades<sup>75</sup>.

---

<sup>75</sup> De acuerdo a la revista PC, edición de octubre de 2011. Disponible en <http://www.pcmag.com/article2/0,2817,2395153,00.asp> Visitado 7.07.2012.



iMusic Store complementó el éxito al permitir que las personas compren música en línea legalmente por 99 centavos de dólar. En los primeros años del nuevo siglo el iPod se convirtió en ícono urbano a través de la imagen de jóvenes conectados a pequeños audífonos blancos instalados en sus oídos en toda la geografía del sistema-mundo. Desde 2009 las ventas decaen debido a la presencia de teléfonos inteligentes que realizan similares funciones, particularmente el iPhone.

- En 2004 introduce el iMac G5 un modelo que integra pantalla y cerebro en una unidad de dos pulgadas de ancho, ideal para trabajos de diseño y para quienes necesitan desplegar imágenes e información en alta definición sobre sus mesas de trabajo.
- Apple Cinema Display es la primera pantalla de cristal líquido de alta definición.
- iBook se lanza en el mismo año, es la primera *laptop* con capacidad de conectarse en red sin cables.
- En 2005 lanza un computador inusual, el Mac Mini, una caja de 16.5 cm. de lado por 5 cm. de alto, listo para conectar un teclado y un monitor.
- El primer teléfono inteligente iPhone sale al mercado en junio de 2007. Aparte de operar como teléfono móvil, funciona como video cámara (aplicación estándar desde el modelo 3GS), cámara de fotos, reproductor y almacenador de música digital y video, navegador de internet con acceso a cuentas de correo con conexión vía Wi-Fi y 3G. Tiene pantalla digital y teclado virtual. Hasta el 2011 más de quinientas mil aplicaciones han sido desarrolladas por empresas independientes y aprobadas por Apple, entre las más destacadas están juegos, navegación con sistema de posicionamiento global, operación avanzada en redes sociales. La versión S4 de octubre de 2011 incorpora detección facial y comandos de voz gracias al programa Siri.

iPhone cerró el 2011 con 72 millones 293 mil unidades vendidas (más de 146 millones desde su lanzamiento), por un valor de US\$ 47.057 billones<sup>76</sup>.

- Apple crea la primera “tableta” en enero de 2010, el iPad y con ello inaugura una subcategoría en el mercado de tecnología, la nueva estrella de la marca es un reproductor multimedia digital, sirve para lectura de libros, revistas y otras publicaciones electrónicas, navegación en la red y correo, así como acceso a música, películas y videojuegos, cuenta con cámara de fotos a ambos lados del

---

<sup>76</sup> Apple. Reporte Anual 2011. Disponible en <http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/320193/000119312511282113/d220209d10k.htm> Visitado 9.07.2012.

dispositivo. En el primer año venden 7 millones 458 mil unidades y al siguiente las ventas crecen en 334% alcanzando 32 millones 394 mil unidades<sup>77</sup>.

- iCloud es la última innovación, la nube virtual donde se almacenan los contenidos de los dispositivos Apple y automáticamente se actualizan en todos ellos: música, fotos, libros, correo, contactos, agenda y otras aplicaciones. Una persona puede tomar una foto con un iPhone y en tiempo real se registrará en el computador Mac y todos los dispositivos que haya registrado en la nube. Puede también conectarse con las últimas versiones del sistema Windows. El producto fue lanzado en octubre de 2011 junto con su sistema operativo iOS5, con ello, nuevamente la marca cambió el panorama tecnológico en el mundo. De acuerdo al reporte de la empresa, en los cinco primeros días después del lanzamiento, más de 25 millones de personas empezaron a usar iOS5 y alrededor de veinte millones se registraron en el espacio virtual<sup>78</sup>. La oferta de Apple es guardar en la nube, de manera gratuita, hasta 5GB de información para cada cliente. El producto ha levantado ya preocupaciones relacionadas con la seguridad de la información.

Su apuesta radical por la innovación hizo que Apple Inc. deje de lado un indicador que preocupa a las empresas, la participación de mercado, que mide básicamente su desempeño frente a la competencia, con lo cual derribó otro mito del mundo empresarial. A continuación reproducimos un cuadro donde se ve que, entre 1984 y 2004, la participación de la marca es poco significativa en el mercado global de tecnología.

---

<sup>77</sup> Ibídem.

<sup>78</sup> De acuerdo al reporte de la marca. Disponible en: <http://www.apple.com/pr/library/2011/10/17iPhone-4S-First-Weekend-Sales-Top-Four-Million.html> Visitado 10.07.2012.

#### **Cuadro 4.2.** Participación de mercado de Apple 1984 - 2004<sup>79</sup>

<b>Año</b>	<b>Participación</b>
1985	2.6%
1986	4.2%
1987	6.0%
1988	6.0%
1989	5.0%
1990	5.0%
1991	11.2%
1992	12%
1993	10%
1994	9.3%
1995	9.0%
1996	5.1%
1997	3.45%
1998	2.7%
1999	3.19%
2000	2.78%
2001	2.48%
2002	2.35%
2003	2.05%
2004	1.98%

Fuente: [www.pegasus3d.com/totalshare0.gif](http://www.pegasus3d.com/totalshare0.gif)

En contraste a lo que se observa para el total de la categoría, Apple se ha mantenido como líder en las subcategorías que ha creado con iPod, iPhone, iPad. En ésta última por ejemplo aparece con 66.6% en 2011, 61.4% en 2012 y una proyección de 45.7% en 2016<sup>80</sup>, esto pone en evidencia la estrategia de Apple, en lugar de competir en los mercados existentes creó nuevos mercados y en ellos se ha mantenido como líder, estrategia ganadora en muchos sectores, particularmente en tecnología.

Otro aspecto en que Apple Inc. ha marcado pauta es calidad. Es incuestionablemente la mejor marca en cuanto a calidad de sus productos, esto lo ratifica la investigación anual que realiza la Revista PCWorld, llamada “Reliability and Service Survey”; entre más de 79.000 personas entrevistadas “Apple una vez más arrasó con la competencia en las categorías de computadores personales y teléfonos inteligentes obteniendo la admiración

---

<sup>79</sup> Tomado de Cruikshank, 2006:2

<sup>80</sup> “Apple strikes a mini blow against all those who would challenge the iPad”. The Times, julio 5 de 2012, p36.

de sus clientes en cuanto a confiabilidad y servicio. El fabricante de Macintosh y iPhone superó en todo el promedio de las calificaciones.”<sup>81</sup>

En 1998, en uno de sus *Special key note*,<sup>82</sup> presentaciones que Steve Jobs manejaba personalmente con un estilo poco ortodoxo para la práctica empresarial, explica:

“La razón por la cual muchos de nosotros estamos en Apple es para hacer las mejores computadoras del mundo y hacer el mejor *software* del mundo. Nosotros sabemos que tenemos algunas cosas que son las mejores ahora mismo, pero podrían ser mucho mejores. Por eso nosotros no venimos cada día a trabajar pensando “Bueno, cuándo vamos a mejorar Apple?” Nosotros venimos a trabajar cada día seguros que tenemos el conocimiento para hacer mejores productos aún.

Y esto es lo que nos guía. La grandes avances son solo un hito en el camino y nosotros no somos quienes tenemos que declararlo, ya habrá alguien que lo diga cuando suceda. Pero nosotros estamos aquí para hacer los mejores productos en el mundo y solo dormiremos bien cuando lo hagamos.”<sup>83</sup> (Citado por Cruikshank, 2006:25. La traducción es mía).

Hay, sin duda, otras razones por las que Apple se diferencia, su manejo del marketing y construcción de marca se convirtieron en casos de estudio en universidades y escuelas de negocios, esto requiere un tratamiento detenido previsto en el capítulo V.

### 4.3. Con gran éxito económico.

De acuerdo al estudio de WPP, comentado por la revista Forbes<sup>84</sup>, Apple ha sido considerada por tres años consecutivos la marca más valiosa del mundo, escaló de una valoración de US \$57.4 billones en 2010, a US \$182.95 billones en 2012. El estudio está basado en información financiera de la empresa e investigación entre consumidores de 30 países acerca de sus percepciones sobre las marcas (WPP, 2012:34).

Tal como vimos en el Capítulo II, otro indicador fundamental para evaluar el desempeño económico y la percepción de valor entre los inversionistas, es la cotización de sus

---

<sup>81</sup> Se puede encontrar en: <http://www.dailytech.com/Survey+Apple+Smokes+the+Competition+in+Quality+Reliability/article20280.htm> Visitado 13.07.2012. La traducción es mía.

<sup>82</sup> Con este nombre Steve Jobs hizo popular sus presentaciones en vivo de los nuevos productos de la marca.

<sup>83</sup> “Special Keynote: Steve Jobs” transcripción de Seybold San Francisco/Publishing 1998 Web Publishing Conference.

<sup>84</sup> Disponible en: <http://www.forbes.com/sites/ericsavitz/2012/05/22/apple-tops-ranking-of-worlds-most-valuable-brands/> Visitado 22.06.2012

acciones en bolsa. Ha sido también un negocio muy lucrativo especular con cifras y crear escenarios para sobre valorar el precio de las acciones, sin embargo, nada sugiere que Apple Inc. haya incurrido en estas prácticas. Contrariamente, como se aprecia en el gráfico, el precio de sus acciones mantiene una tendencia sostenida al alza durante más de diez años (con una leve caída en 2009), y una considerable tolerancia a las crisis sistémicas de este período. De US\$4.5 en julio de 2003 ha subido consistentemente a alrededor de US\$680 en julio de 2012<sup>85</sup>, multiplicando su valor por más de 150 veces en 10 años.

**Cuadro 4.3.** Precio de las acciones Apple 2003– 2012



Tomado de Nasdaq, Asociación de Bolsas de Valores de los EEUU. Disponible en:

<http://www.nasdaq.com/symbol/aapl/stock-chart?intraday=off&timeframe=10y&splits=off&earnings=off&movingaverage=None&lowerstudy=volume&comparison=off&index=&drilldown=off>

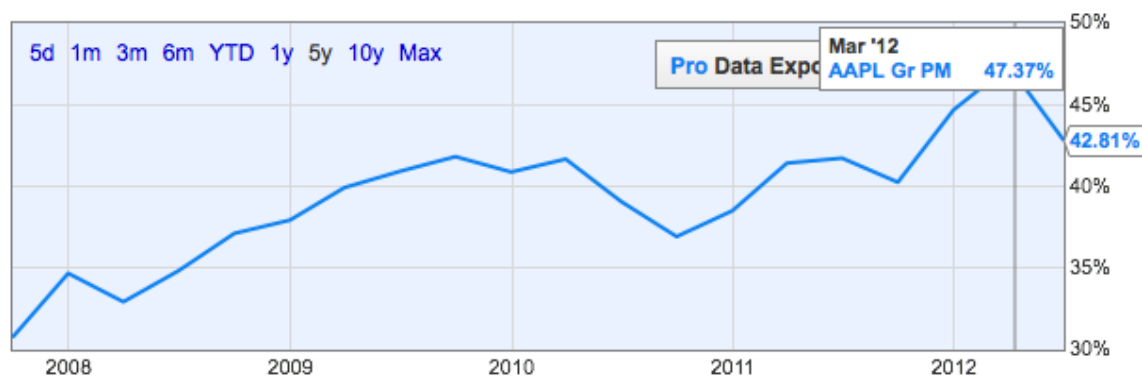
Relacionado con lo anterior, vemos que el índice de capitalización bursátil (es igual al precio por acción multiplicado por el número de acciones en circulación, esta medida representa el consenso público sobre el valor de una empresa en el mercado), sobrepasó los 600 billones de dólares en abril de 2012 y esto la convierte en la mayor compañía del mundo en tecnología, liderazgo que hasta 2010 lo tenía su rival Microsoft<sup>86</sup>.

<sup>85</sup> Información disponible en Nasdaq: <http://www.nasdaq.com/symbol/aapl/stock-chart?intraday=off&timeframe=10y&splits=off&earnings=off&movingaverage=None&lowerstudy=volume&comparison=off&index=&drilldown=off> Visitado 22.06.2012.

<sup>86</sup> Información disponible en: [http://topics.nytimes.com/top/news/business/companies/apple\\_computer\\_inc/index.html](http://topics.nytimes.com/top/news/business/companies/apple_computer_inc/index.html) Visitado 16.07.2012

Y lo más interesante para los dueños de la empresa y tenedores de acciones, Apple ha mantenido un margen bruto de ganancia con tendencia al alza, de 35% en 2008, a 47,4% en 2012, el cuarto puesto más alto de la categoría<sup>87</sup>.

**Cuadro 4.4.** Margen Bruto de Ganancia Apple 2008– 2012



Tomado de: YCharts – Stock Charts, Stock Ratings & Economic Indicators. Disponible en: [http://ycharts.com/companies/AAPL/gross\\_profit\\_margin](http://ycharts.com/companies/AAPL/gross_profit_margin)

Una política que ha contribuido a mantener estas tendencias es que Apple Inc. no paga dividendos, la última vez que lo hizo fue en 1995. Aunque en marzo anunció que a fines del presente año fiscal empezará a pagar hasta por un valor de 45 mil millones de dólares además de recomprar acciones hasta un valor de 10 mil millones. Esta política conservadora se la debe también a Steve Jobs y le sirvió tanto para superar el riesgo de bancarrota a principios de los 90 como para realizar compras estratégicas de empresas, fabricantes de *software* y *hardware*, que le garantizan suministro a largo plazo<sup>88</sup>.

#### 4.4. ¿O corporación global típica?

Quizá corresponde empezar analizando de dónde proviene un margen de ganancia tan interesante. Apple Inc., como el resto de empresas globales, busca reducir sus costos de producción al mínimo posible y aumentar sus ganancias, para ello, a principios de los 90 empezó a externalizar su cadena de producción y lo hizo sobre un principio conocido,

<sup>87</sup> El margen bruto de ganancia mide el monto de ventas menos los costos. Disponible en: <http://www.bloomberg.com/news/2012-04-25/apple-profit-rises-94-on-growing-global-iphone-demand.html> Visitado 7.07.2012. Disponible también en:

[http://www.wikinest.com/stock/Apple\\_%28AAPL%29/Data/Gross\\_Margin](http://www.wikinest.com/stock/Apple_%28AAPL%29/Data/Gross_Margin) Visitado 15.07.2012

<sup>88</sup> Información disponible en [http://www.elcomercio.com/tecnologia/Apple-pagara-dividendos-primera-vez\\_0\\_66653356.html](http://www.elcomercio.com/tecnologia/Apple-pagara-dividendos-primera-vez_0_66653356.html) Visitado 20.03.2012.

conservar los procesos críticos dentro de la empresa y tercerizar el resto. La mayoría de proveedores son empresas chinas que, de acuerdo a los ejecutivos de Apple, ofrecen más razones que el ahorro para convertirse en aliadas, aunque conviene empezar por esta que es la razón principal.

Tomemos el ejemplo del iPhone S4 de 16GB<sup>89</sup> que cuesta US\$ 650 en los Estados Unidos. El costo de ensamblaje por unidad es de \$7.10, pagados a la empresa china Foxconn Technology, el mismo proceso en Estados Unidos costaría \$165 (con jornadas de 8 horas, a \$21 por hora, que es el promedio de salario en la industria de la electrónica). Gracias a esta diferencia el costo de producción total es de \$178,45 y genera un margen bruto de ganancia del 72.5%.

Ahora veamos algunos detalles de cómo se realiza este traslado de valor desde el proveedor y de una economía a otra. En su planta de Shenzhen, Foxconn tiene 230.000 empleados que trabajan 12 horas al día, seis días a la semana y reciben un salario equivalente a \$1.57 la hora (en 2008). Viven en dormitorios atestados dentro de las mismas plantas, donde también disponen de cines, cafeterías y otras facilidades. De acuerdo a la investigación periodística realizada por The New York Times,<sup>90</sup> las condiciones de trabajo son precarias y se han registrado varios intentos de suicidio, lo que obligó a la empresa a rodear los edificios con redes anti suicidio. En 2008, 137 trabajadores resultaron con lesiones luego de que se les ordenara usar una sustancia tóxica para limpiar las pantallas de los iPhone. En 2011 dos explosiones en plantas industriales en Chengdu (donde se fabrica el iPod) mataron a cuatro personas y dejaron 77 heridos. Muchos trabajadores se quejan de que luego de jornadas tan extenuantes de trabajo tienen las piernas hinchadas y no pueden caminar. Se ha denunciado también la contratación de menores de edad, el procesamiento inapropiado de la basura industrial y la falsificación de registros.<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup> Datos tomados de: Duhigg, Charles y Bradsher, Keith: *Cómo Estados Unidos perdió el trabajo del iPhone*, The New York Times, enero 22 de 2012, p A1. Disponible en: [http://www.nytimes.com/2012/01/22/business/apple-america-and-a-squeezed-middle-class.html?\\_r=1&pagewanted=1](http://www.nytimes.com/2012/01/22/business/apple-america-and-a-squeezed-middle-class.html?_r=1&pagewanted=1) Visitado 17.03.2012.

Otros datos se tomaron de CRECS 2012 y fueron actualizados con precios al 16.07.2012.

<sup>90</sup> Duhigg, Charles y Barboza David: *En China, los costos humanos están contruidos dentro del iPad*, The New York Times, enero 25 de 2012. Disponible en [http://www.nytimes.com/2012/01/26/business/ieconomy-apples-ipad-and-the-human-costs-for-workers-in-china.html?\\_r=1&hp](http://www.nytimes.com/2012/01/26/business/ieconomy-apples-ipad-and-the-human-costs-for-workers-in-china.html?_r=1&hp) Visitado 18.07.2012.

<sup>91</sup> En mayo de 2011, la organización Students & Scholars Against Corporate Misbehaviour SACOM, con sede en Hong Kong, publicó un reporte donde se documentan faltas a los derechos humanos y a los tratados internacionales de trabajo cometidas por las empresas chinas que abastecen a las grandes corporaciones de tecnología. Disponible en: [http://sacom.hk/wp-content/uploads/2011/05/2011-05-06\\_foxconn-and-apple-fail-to-fulfill-promises.pdf](http://sacom.hk/wp-content/uploads/2011/05/2011-05-06_foxconn-and-apple-fail-to-fulfill-promises.pdf) Visitado 20.07.2012.

Al analizar el modelo de relación entre Apple Inc. y Foxconn International Holdings (FIH), el CRECS (2012:15-16) concluye que se trata de un instrumento de subordinación que deja muy pocas ganancias a la empresa china y le hace muy difícil un desarrollo que le permita competir con marcas occidentales en el mercado de productos finales; dentro de este modelo, se mantendrían relegados a un papel de ensambladores. ¿Cómo se puede entender esto, considerando que Hon Hai es la mayor empresa del mundo en elaboración de componentes electrónicos y su filial FIH es la mayor ensambladora manual (cuenta con 1.2 millones de trabajadores) y que compiten con un máximo de cinco empresas en el mundo capaces de combinar producción a gran escala y precio? A diferencia del modelo japonés de los años 70 y 80 en que las empresas de productos finales y su cadena de abastecimiento eran nacionales, en China, la mayoría de empresas tienen una relación de dependencia con empresas occidentales que manejan un modelo de división del trabajo que conserva el *core* dentro de la corporación y protegen el *knowhow* crítico, no solo mediante sofisticados contratos y patentes, sino compartimentando la cadena de producción.

Pero la presión por abaratar costos por parte de las corporaciones es tan grande que han llevado a situaciones críticas a los proveedores que se mantienen gracias a que cuentan con una provisión enorme de fuerza de trabajo barata, conformando una cadena de explotación con un claro beneficiario y varios niveles de proveedores de beneficios. En el siguiente cuadro vemos que a partir del 2007, cuando se inicia la producción del iPhone, las ganancias de FIH tienden a disminuir, así como el valor agregado por mano de obra y a mayores incrementos en fuerza laboral, caen los beneficios, una estrepitosa caída de la productividad.

---



**Cuadro 4.5. Foxconn International Holdings**  
Productividad y Beneficios 2005 – 2010<sup>92</sup>

	Ventas	Valor agregado	Ganancia antes de impuesto	Valor agregado por empleado	Ganancias en ventas antes de impuestos	Empleados	Ventas a los 5 mayores clientes	Ventas a los mayores clientes
	\$mill.	\$mill.	\$mill.	\$	%	No.	%	%
2005	6,365	813	419	13,765	6.6	59,070	n/a	n/a
2006	10,381	1,321	786	11,929	7.6	110,697	94	59
2007	10,732	1,030	356	8,310	3.3	123,917	94	39
2008	9,271	1,188	197	10,971	2.1	108,237	93	43
2009	7,214	878	71	7,398	1.0	118,702	93	29
2010	6,626	799	-176	6,306	-2.7	126,687	91	28

Fuente: Foxconn Internacional Holding (Islas Cayman), Reportes Anuales. El destacado es mío.

Esto se explica por varias razones, primero debido a una reorientación de sus procesos de producción hacia el teléfono inteligente, lo cual significaba un proceso más sofisticado que requiere más tiempo y mayor especialización. Y lo hacen con contratos que penalizan tiempos mayores de ensamblaje por unidad! Por qué? Porque del otro lado de la mesa de negociaciones, tienen un número muy limitado de clientes con gran poder en la fijación de precios (¿colusión?), con montos de negocio muy altos y un enorme prestigio en el caso de Apple; porque, de su lado, tienen una gigantesca capacidad de producción instalada, algunos cientos de miles de trabajadores contratados y una inversión ingente de recursos que deben mantenerse produciendo constantemente. Todo ello determina una situación desigual al momento de negociar.

Al ahorro (traslado de valor) que obtiene Apple Inc. se suman beneficios que quizá ninguna otra empresa en el mundo estaría en capacidad de entregar, un ex ejecutivo de Apple describía la situación generada en 2007, semanas antes del lanzamiento del iPhone al mercado, cuando Steve Jobs, pidió a sus ingenieros cambiar la pantalla por una que sea resistente a rayaduras:

<sup>92</sup> Tomado de CRESC, 2012:17.

“Apple había rediseñado la pantalla del iPhone a última hora, forzando un proceso de re-ensamblado emergente. Las nuevas pantallas empezaron a llegar a la planta cerca de la medianoche, un capataz inmediatamente sacó de los dormitorios a 8.000 trabajadores, cada uno de ellos recibió una galleta y una taza de té y fueron emplazados en sus puestos de trabajo, en media hora empezó una jornada de 12 horas destinada a retirar pantallas de los dispositivos que ya estaban terminados y reemplazarlas por las nuevas. Dentro de 96 horas la planta estaba produciendo 10.000 iPhone al día. La velocidad y flexibilidad es increíble, no hay una planta en Estados Unidos que pueda igualarlo”<sup>93</sup>.

También esto es traslado de valor, desde una economía que por razones económicas y culturales posee la habilidad de responder con tal nivel de flexibilidad y eficiencia ante una demanda tan exigente, hacia una economía donde se ubican los procesos centrales de producción y que cuenta con las instituciones del sistema para proteger a las corporaciones que actúan como extractores y canalizadores de valor hacia la economía central.

En el numeral 4.1. decíamos que el mercado de la tecnología es un mercado oligopólico (cuasimonopolio en palabras de Wallerstein) y veíamos también cómo Apple ha tenido la cualidad de crear espacios de mercado monopólicos a través de productos innovadores, en los cuales ha podido establecer el margen de ganancia a voluntad. El iPhone inauguró un mercado y fue monopolio durante la primera etapa al ser el único participante, posteriormente líder indiscutido. Como tal, fijó un precio de lanzamiento de US\$599 en junio de 2007 que ha tenido una leve tendencia al alza, hasta US \$649 en julio de 2012. En este caso, el cuidado por mantener bajos los costos de producción, no corresponde a la presión de la competencia, un margen de ganancia de 72.5% sugiere una búsqueda de enriquecimiento sin límite.<sup>94</sup>

Se le ha criticado a Apple por haber restado puestos de trabajo en los Estados Unidos y haberlos contratado fuera, el artículo del New York Times citado antes, hace referencia a una conversación entre el Presidente Obama y Steve Jobs durante una cena en California, en febrero de 2011, en la cual Obama preguntó “Porqué ese trabajo no puede venir a casa? y Jobs respondió “Esos puestos de trabajo nunca van a volver”. Apple

---

<sup>93</sup> Citado por: Duhigg, Charles y Bradsher, Keith: *Cómo Estados Unidos perdió el trabajo del iPhone*, The New York Times, enero 22 de 2012, p A1. Disponible en: [http://www.nytimes.com/2012/01/22/business/apple-america-and-a-squeezed-middle-class.html?\\_r=1&pagewanted=1](http://www.nytimes.com/2012/01/22/business/apple-america-and-a-squeezed-middle-class.html?_r=1&pagewanted=1) Visitado 17.03.2012. La traducción es mía.

<sup>94</sup> Como referencia y de acuerdo a The Wall Street Journal, “*Apple's Cook Tops the List of Highest-Paid CEOs*”, vemos que el presidente de Apple habría ganado 378 millones de dólares en 2011. Disponible en: <http://online.wsj.com/article/SB10001424052702304019404577416790548164260.html> Visitado 27.05.2012

emplea alrededor de 20.000 personas que trabajan directamente para la empresa y 700.000 ingenieros que trabajan para empresas proveedoras fuera de los Estados Unidos, solo 43.000 personas dentro del país. El artículo concluye que la mayoría de empresas de tecnología han contratado procesos de manufactura fuera de Estados Unidos, no solo porque es más barato, sino por la flexibilidad, diligencia y habilidades industriales de esos trabajadores; realizar esos procesos dentro del país ya no es una opción para esas empresas y cada vez lo será menos para otras, incluido servicios de contabilidad y legales, banca, manufactura y farmacéuticas.

El Departamento de Justicia de los Estados Unidos en marzo de 2012 inició un juicio contra Apple<sup>95</sup> y los cinco mayores editores de libros por sospechas de colusión en el alza de precios de libros electrónicos, violando la ley anti *trust*. El caso data de 2010 cuando la marca estaba preparando el lanzamiento del iPad y Steve Jobs habría propuesto a los editores un esquema de negocio en el cual ellos fijaban el precio de venta y Apple tomaba un 30% del mismo, se estipulaba también que los editores no permitirían que otros vendan el mismo libro a menor precio. La propuesta iba directamente contra Amazon que se había adelantado con el lanzamiento del Kindle y vendía los últimos *bestseller* a US\$ 9.99, lo cual disgustó a los editores que temían que el público se acostumbrara a precios baratos. Walter Isaacson, biógrafo de Jobs, cita la narración donde éste explica la propuesta que les hizo:

“Vamos al modelo de agencia donde ustedes fijan el precio y nosotros tenemos nuestro 30%, y sí, el cliente paga un poco más, pero eso es lo que ustedes quieren” Luego ellos podrían imponer el mismo modelo en toda la industria. “Ellos fueron a Amazon y dijeron “Ustedes van a firmar un contrato sobre un modelo de agencia o nosotros no les vamos a dar nuestros libros”.<sup>96</sup>

El segmento de mayor crecimiento para los editores son los libros digitales, mientras que la venta de libros físicos cae de manera sostenida, hay una tendencia a la migración de los lectores hacia los dispositivos electrónicos y Jobs, como lo hizo con el iTunes en la música, trataba de convertir a Apple en el líder del nuevo mercado de libros. En este caso, con acciones ilegales.

No es la primera vez que el Departamento de Justicia ha iniciado acciones contra Apple, en 2010 fue denunciada por otro caso de colusión, al haber llegado a acuerdos con otras

---

95 Ver: The Wall Street Journal: “U.S. Warns Apple, Publishers”, marzo 9 de 2012. Disponible en: <http://online.wsj.com/article/SB10001424052970203961204577267831767489216.html> Visitado 21.07.2012

<sup>96</sup> Citado en el mismo artículo anterior. La traducción es mía.

empresas de tecnología para mantener el nivel de salarios en la industria evitando contratar empleados de las otras empresas. El juicio privado demostró que Steve Jobs había promovido el acuerdo.

En julio de 2012 se publica la evaluación de Transparencia Internacional<sup>97</sup> aplicada a las 105 mayores corporaciones del mundo, en la que se ubica a Apple Inc. entre las menos transparentes con 3.2 puntos, mientras que SAP, la empresa de tecnología mejor ubicada alcanza 5.8 y Statoil, empresa petrolera noruega, tiene el mayor puntaje con 8.3. La evaluación considera tres indicadores principales: 1) cómo las empresas reportan sus esquemas anti-corrupción, aquí las empresas alcanzan una calificación promedio de 68%. 2) Ventas país por país, con un promedio de 4%, y 3) transparencia de sus estructuras organizativas, donde el promedio es 72% y Apple alcanza 33%. “Hay una cultura de secretismo que influencia todo” según comenta un ex ejecutivo de la marca, citado por The New York Times.<sup>98</sup>

Se ha acusado a Apple de ser una de las empresas que promueve la obsolescencia programada y el anuncio del lanzamiento del nuevo iPhone5 ha renovado esta polémica,<sup>99</sup> en las imágenes del nuevo producto se observa un conector *dock* más pequeño que en los modelos anteriores, esto invalidaría no solamente los cargadores vigentes sino todos los aparatos compatibles que fueron diseñados para conectarse con el iPhone. La obsolescencia programada es uno de los recursos de las marcas para promover el consumo, muchos productos tecnológicos incorporan un chip donde se ha establecido de antemano el número de horas de uso y están diseñados para ser desechados porque no es posible repararlos. Muy utilizado también en otros sectores industriales como fabricantes de alimentos (mediante las etiquetas de caducidad), electrodomésticos, vehículos.

Los hechos descritos en esta primera parte del análisis de Apple Inc., retratan el nuevo escenario económico mundial tal como lo describieran los estrategias de la globalización (ver Ohmae, 2005) y confirman el análisis de Wallerstein respecto del comportamiento

---

<sup>97</sup> Transparencia Internacional: *Shining A Light On The World's Biggest Companies* Ver en : <http://www.transparency.org/news/feature/shining-a-light-on-the-worlds-biggest-companies> Visitado 21.07.2012

<sup>98</sup> Citado por: Duhigg, Charles y Barboza David en el artículo: “*En China, los costos humanos están contruidos dentro del iPad*”, The New York Times, enero 25 de 2012. Disponible en: [http://www.nytimes.com/2012/01/26/business/ieconomy-apples-ipad-and-the-human-costs-for-workers-in-china.html?\\_r=1&hp](http://www.nytimes.com/2012/01/26/business/ieconomy-apples-ipad-and-the-human-costs-for-workers-in-china.html?_r=1&hp) Visitado 18.07.2012.

<sup>99</sup> Comentario en un blog de Yahoo. Disponible en: <http://es.finance.yahoo.com/blogs/fintechnologiayredes/pol-mico-conector-iphone-5-131949286.html> Visitado 25.07.2012

corporativo en este período de crisis del sistema-mundo capitalista (temas desarrollados en el Capítulo I, numerales 1.2.2 y 1.3.2). Vale la pena resumir las tendencias que se aplican en el caso de Apple:

1. Las empresas de punta tienden a crear mercados monopólicos fundados en innovación.
2. Es la obtención de ganancias ilimitadas lo que orienta la gestión.
3. El capital no tiene fronteras, la jurisdicción donde se asientan las empresas es un asunto de conveniencia.
4. Las nuevas plataformas de desarrollo (tecnología, por ejemplo) facilitan la acumulación ilimitada.
5. El funcionamiento de los nuevos centros de crecimiento (regiones-estado) conlleva un alto costo humano.
6. El enriquecimiento en países semi-periféricos no tiene relación necesariamente con desarrollo, tal como sucede con las empresas chinas de tecnología.
7. Las corporaciones recurren a la colusión para acrecentar sus ganancias.
8. La búsqueda de ganancias no tiene relación con el patriotismo.
9. Existe poca transparencia en la operación de las corporaciones.
10. Consistentemente usan argucias para promover el consumo, sin importar aspectos éticos.

## Capítulo V

### La imagen pública, valores, promesa de marca.

Ese halo de frescura y personalidad alternativa de la marca, es parte de la visión con que Jobs y Wozniak, sus creadores, empezaron a construir la imagen pública<sup>100</sup>. Treinta años después, con una imagen sólida, es un tema que la empresa cuida con dedicación.

Su **estrategia de posicionamiento** se basó en lograr 1) que el público perciba todas las marcas que usan sistema Windows como un solo bloque al que se identifica por el sistema operativo que utilizan antes que por la marca del *hardware*; 2) establecer que Apple se diferencia de ‘ellos’ por un mejor sistema operativo y que su *hardware* no tiene comparación porque constantemente inventa categorías nuevas, y 3) darle contenido al ‘ser diferente’ a través del cumplimiento estricto de su **promesa básica**: crearon una ‘experiencia Apple’ a través de todos sus puntos de contacto con el cliente, y fueron asociando valores, creencias, sensaciones a la marca a través de la comunicación<sup>101</sup>. El resultado es una imagen impecable y muy consistente con sus postulados. Aunque la realidad muestre que esto es verdad solo parcialmente.

Los **valores de la marca** constituyen un código a través del cual la marca vive y se puede medir su comportamiento. Apple adoptó la responsabilidad social corporativa como uno de sus postulados. Conociendo que un aspecto crítico es la situación laboral en las plantas de las empresas proveedoras, elaboró e hizo público en 2005, en su página web, un código de conducta para sus proveedores<sup>102</sup> y desde 2007 publica un reporte anual de cumplimiento. En su prefacio el código expresa:

“Apple está comprometida con los más altos estándares de responsabilidad social a lo largo de toda su cadena de proveedores. Nosotros insistimos que todos nuestros proveedores ofrezcan condiciones seguras de trabajo, traten a sus trabajadores con dignidad y respeto y actúen con responsabilidad ambiental en sus procesos de manufactura. Nuestras acciones –desde las auditorías integrales in-situ, hasta nuestros programas de entrenamiento– demuestran este compromiso”. (Tomado de la página web de Apple, la traducción es mía).

<sup>100</sup> Quizá sin proponérselo, marcaron una pauta temprana en 1982, cuando auspiciaron los US Festivals que se celebraban en San Bernardino, California, tres días de “celebraciones de música contemporánea y tecnología” que ese año terminaron con 340 arrestos y 12 casos de sobredosis de drogas. Citado por Linzmayer, 1999: 7.

<sup>101</sup> Hay tres campañas publicitarias que fueron determinantes en este proceso, “1984”, “Think different” y “Yo soy Apple”, que serán analizadas con profundidad en el siguiente capítulo.

<sup>102</sup> Disponible en: <http://www.apple.com/supplierresponsibility/code-of-conduct/> Visitado 31.07.2012

El reporte anual está dividido en cinco temas, incluye trabajo y derechos humanos, salud y seguridad, compromiso gerencial, ética e impacto medioambiental, con indicadores que muestran la evolución de cada uno y establece que cuando una violación es observada, el proveedor tiene 90 días para implementar un correctivo, si no cumple con lo establecido por Apple, la empresa puede rescindir el contrato (ASP Progress Report 2011). El código y los reportes están concebidos para demostrar el compromiso de la marca con los valores que promueve y proyectan una genuina preocupación por mejorar las condiciones de trabajo en las empresas proveedoras.

Sin embargo, al analizar los reportes, se observan progresos limitados en el conjunto de indicadores entre 2007 y 2011<sup>103</sup>, con mejoras y retrocesos constantes, pero hay dos indicadores que destacan por su desempeño deficiente en la primera evaluación y porque han cambiado muy poco en cinco años, se trata de horas de trabajo y salarios-beneficios, dos temas cuya variación afecta de manera crítica los costos de producción. Aquí, las evaluaciones, ponen en evidencia violaciones consistentes al código de conducta.

**Cuadro 5.1. Trabajo y Derechos Humanos**  
Resultados de las Auditorías de Apple a sus proveedores 2007-2011



Tomado del New York Times, edición digital del 26 de enero de 2012, Sección Negocios.  
Este cuadro y el resto de indicadores están disponibles en la página citada.

<sup>103</sup> El New York Times publica un resumen de cumplimiento desde 2007 a 2011. Disponible en: <http://www.nytimes.com/interactive/2012/01/26/business/apple-suppliers-compliance-by-the-numbers.html?ref=business> Visitado 06.08.2012

En 2011, un ejecutivo de Apple declaraba de manera anónima (por las condiciones de confidencialidad de su contrato): “Nosotros conocemos acerca de los abusos de trabajo en algunas factorías hace cuatro años y todavía sucede. ¿Por qué? Porque el sistema trabaja para nosotros. Los proveedores cambiarían todo mañana si Apple les pide, no tienen otra opción.... Si la mitad de los iPhone funcionaran mal, usted cree que Apple les dejaría por cuatro años?”<sup>104</sup>

En el afán de que su compromiso de responsabilidad social alcance mayor credibilidad, Apple trabaja los reportes con dos ONGs reconocidas internacionalmente en el campo de los derechos humanos, Verité y The Fair Labor Association (FLA), sin embargo, ninguna de estas organizaciones publica sus evaluaciones. Una tercera organización avala los reportes, el EICC, que es una coalición de empresas de electrónica e informática, cuyos directivos son los representantes de las propias empresas, situación que le resta valor a su participación. Lo interesante es que Apple mantiene el control durante el proceso de auditoría en las plantas y al final elabora y publica los reportes, se convierte así en su propia auditora.

En el reporte correspondiente a 2010<sup>105</sup>, Apple vuelve a encontrar casos de trabajo involuntario, menores de edad, horas excesivas, entre otras violaciones, y menciona los correctivos adoptados. El reporte dedica también un espacio significativo al uso de químicos peligrosos en la planta de Wintek. Esto indica que no se da solución a problemas recurrentes a lo largo de varios años y nos hace pensar que el código de conducta de la compañía y los reportes anuales, sirven más para evitar que los medios de comunicación -movidos por sus propios objetivos- los conviertan en escándalo que para generar cambios de fondo en el comportamiento de las empresas proveedoras. Se trataría de una estrategia de relaciones públicas para evitar una cobertura desmesurada de parte de los medios. El tono y la forma en que son presentados en el *site* de la marca, ratifican que su origen está vinculado a las relaciones públicas corporativas.

En 1990, Apple elabora su primera política en relación con el cuidado del medioambiente y en 2009 se convierte en la primera empresa de tecnología que presenta un reporte de impacto ambiental. “Viendo más allá: mejores productos, menor impacto”, es el lema que

---

<sup>104</sup> Citado por: Duhigg, Charles y Barboza David en el artículo: “*En China, los costos humanos están contruidos dentro del iPad*”, The New York Times, enero 25 de 2012. Disponible en: [http://www.nytimes.com/2012/01/26/business/ieconomy-apples-ipad-and-the-human-costs-for-workers-in-china.html?\\_r=1&hp](http://www.nytimes.com/2012/01/26/business/ieconomy-apples-ipad-and-the-human-costs-for-workers-in-china.html?_r=1&hp) Visitado 18.07.2012. La traducción es mía.

<sup>105</sup> Disponible en <http://www.apple.com/mx/pr/library/2011/01/18Apple-Reports-First-Quarter-Results.html>. Visitado 19.08.2012.



orienta sus acciones. El reporte mide la huella ecológica de la operación de la empresa en todas sus etapas: “Apple reporta su impacto en el medioambiente de manera integral. Lo hacemos enfocándonos en nuestros productos: qué pasa cuando los diseñamos, qué pasa cuando los hacemos, y qué pasa cuando usted los lleva a casa y los usa”.<sup>106</sup> En el último, publicado en 2011, correspondiente a su operación del año anterior, reconoce su responsabilidad en la generación de 23.1 millones de toneladas en emisiones, su huella ecológica. No hay información que permita comparar este dato con años anteriores.

El código de conducta para sus proveedores (asumimos que Apple lo cumple dentro de sus instalaciones) y sus acciones por el cuidado del medioambiente dibujan la **visión del mundo** de Apple. En ese escenario se presenta la **promesa básica de la marca**, los principios que están detrás de cada uno de sus productos y que deben ser percibidos en cada mínima experiencia del público. Es la brújula que orienta cada decisión que se toma en la empresa y que llega los clientes. Puede resumirse en cinco palabras:

- Diseño e innovación
- Facilidad y simplicidad
- Calidad

En las entrevistas realizadas en Quito y Doha<sup>107</sup> preguntamos a las personas que tienen o han tenido un producto Apple: ¿Qué ideas le vienen a la mente cuando ve un producto Apple o se relaciona con la marca? Todos mencionaron espontáneamente alguno o varios de estos conceptos, evidencia de que la promesa básica se está cumpliendo. Y cuando se les pregunta si volverían a comprar productos de la marca después de explicarles las condiciones en que trabajan los empleados de las empresas ensambladoras y los casos de suicidios, responden afirmativamente, volverían a comprar. Aunque algunos expresan dudas y pasan por un proceso de negociación.

Este comportamiento se ratifica con lo observado en mercados centrales. De acuerdo al Boston College Centre and Reputation Institute<sup>108</sup>, Apple ocupa el sexto lugar en el ranking de responsabilidad social en los Estados Unidos, a pesar de las críticas de

<sup>106</sup> Tomado de la página web de Apple. Disponible en: <http://www.apple.com/environment/> Visitado 07.08.2012. La traducción es mía.

<sup>107</sup> Elegí estas ciudades porque pertenecen a países periféricos o semi periféricos donde Apple no tiene representación directa, sus productos se venden a través de *resellers*, por lo que su población no está expuesta a las campañas de la marca en medios locales. Se trata de dos mercados muy pequeños con poco atractivo para las estrategias de las corporaciones globales y alejados de los centros económicos. Culturalmente son poblaciones disímiles, una islámica dentro del mundo árabe, gobernada por un líder de origen tribal que centraliza el poder y lo transmite por herencia, otra de tradición católica y gobierno democrático.

En los anexos consta la ficha técnica de la entrevista y las grabaciones correspondientes.

<sup>108</sup> Citado por Lee Sabrina. Disponible en: <http://www.bcccc.net/pdf/CSRIReport2010.pdf> Consultado 15.08.2012

organismos defensores de derechos humanos por las prácticas de las empresas proveedoras y de la gran difusión que alcanzaron en medios de comunicación. Quizá la respuesta a esta paradoja la podemos encontrar en el reporte global del Reputation Institute<sup>109</sup> donde se explica que entregar productos de calidad y buen servicio es lo más importante para obtener la confianza, admiración y respeto por parte del público, otros criterios son el éxito económico de la compañía y la presencia de un líder fuerte entre los siete aspectos que levantan el prestigio de una marca. Entre marzo y mayo de 2010, se produjeron los suicidios en la planta de Foxconn, las ganancias de Apple en los meses siguientes no se afectaron (tal como lo muestran los cuadros 5.2 y 5.3), por el contrario, las ventas globales mantuvieron la tendencia al alza en todo el año, al punto que el Reporte de Apple correspondiente al tercer trimestre se titula “Record de Ingresos sin precedentes. Ganancias aumentan 78%”<sup>110</sup>

**Cuadro 5.2.** Apple Inc.  
Estado de Operaciones Consolidado No Auditado (en millones)

	Three Months Ended		Nine Months Ended	
	June 26, 2010	June 27, 2009	June 26, 2010	June 27, 2009
Net sales.....	\$ 15,700	\$ 9,734	\$ 44,882	\$ 30,698
Cost of sales <sup>(1)</sup> .....	<u>9,564</u>	<u>5,751</u>	<u>26,710</u>	<u>18,581</u>
Gross margin .....	<u>6,136</u>	<u>3,983</u>	<u>18,172</u>	<u>12,117</u>

Tomado de: “Apple Report Third Quarter Results”, vista parcial. Disponible en la página citada.

<sup>109</sup> Disponible en: [cordis.europa.eu/fp7/ict/enet/documents/publications/rep-iinst-global-pulse-rpt2010.pdf](http://cordis.europa.eu/fp7/ict/enet/documents/publications/rep-iinst-global-pulse-rpt2010.pdf)  
Visitado: 15.08.2012

<sup>110</sup> Apple Reports Third Quarter Results. Disponible en: <http://www.apple.com/pr/library/2010/07/20Apple-Reports-Third-Quarter-Results.html> Visitado 26.08.2012

**Cuadro 5.3. Apple Inc.**  
**Ventas y Ganancias 2006 – 2010**

	2006	2007	2008	2009	2010
Ventas - Todos los segmentos	\$19.31 billion	\$24.0 billion	\$32.47billion	\$36.537 billion	\$65.22 billion
Ganancias (pérdidas)- Todos los segmentos	\$ 1.989 billion	\$3.496 billion	\$4.84 billion	\$5.704 billion	\$14.01 billion
Ventas - Segmento distribución	\$3.359 billion	\$4.115 billion	\$6.31 billion	\$6.577 billion	\$9.08 billion
Ganancias (pérdidas)- Segmento distribución	\$198 million	\$573 million	\$1.33 billion	\$1.392 billion	\$2.364 billion
Total visitantes tiendas	81.1 million	102.4 million	146.8 million	170.3 million	233.3 million
Tiendas durante el año	41	32	54	26	44
Gastos de capital - Distribución	\$200 million	\$294 million	\$389 million	\$369 million	\$404 million
Alquiler distribución X Pies cuadrados				2.0 million	2.5 million
Ganancias en manufactura	\$663 million				

Tomado de: [http://www.ifoapplestore.com/stores/charts\\_graphs.html](http://www.ifoapplestore.com/stores/charts_graphs.html)

De acuerdo a los datos, no existe relación entre faltas a su código de ética por parte de la empresa y respuesta del público en cuanto a decisión de compra. Una explicación se puede encontrar en la teoría de la codificación y decodificación de S. Hill, según ésta, las personas estarían actuando mayoritariamente dentro de una decodificación negociada, elijen la parte de la realidad que les es conveniente y dejan de lado aquello que no conviene o no agrada. Este es un tema que lo veremos con mayor profundidad en el siguiente capítulo. Basta por ahora constatar que, para la mayoría de personas, mientras la marca les dé aquello que es importante para ellos, los otros temas pierden relevancia o no son percibidos.

## Capítulo VI

### La Comunicación de Apple, una perla del *branding*.

Para muchos, Steve Jobs es el mejor *marketero* de nuestra generación, es también uno de los mejores comunicadores corporativos, el mayor responsable del estilo de comunicación que se creó para la marca, a través de ella logró proyectar su visión personal de Apple al mundo e inculcar en su equipo el espíritu de la marca. Brevemente, estos son los principales ingredientes de su *blend* de comunicación:

- Inusual capacidad para percibir las tendencias del público y convertirlas en productos. Sin sumirse en profundos estudios del consumidor, entendió la demanda y creó productos que nadie sabía que los necesitábamos. Usó también canales directos, en vivo y de doble vía, para la comunicación de la marca, los *keynotes*, presentaciones que Jobs manejaba personalmente, en vivo y ante grandes auditorios para lanzar los nuevos productos y anunciar los avances de la marca.
- Crearon una 'experiencia de marca' en su cadena de tiendas, marcada por una sensación de empatía y transparencia que queda grabada en la percepción de quienes las visitan.
- La mayor parte de la comunicación está dedicada a construir marca, antes que a promocionar productos.
- Uso intensivo de relaciones públicas, especialmente enfocadas a crear noticias sobre la marca.
- Campañas de publicidad muy innovadoras (que asumieron altos riesgos) y con alto componente emocional.

Este conjunto trabaja de manera consistente construyendo relaciones emocionales con las personas.

Entre la abundante producción de Apple, he seleccionado cuatro piezas publicitarias que voy a de-construir para analizar el contenido de la comunicación desde dos puntos de vista: el emisor y el público que lo recibe, apoyándome en la teoría de codificación y decodificación, con el fin de entender cómo interactúa con el público la propuesta de Apple. Pero antes, empecemos por tratar de entender el logotipo:

## 6.1 La manzana mordida.

Este es el proceso en el desarrollo del logotipo de Apple<sup>111</sup>:



Desde la versión, tipo ilustración, que evoca a Newton y la fábula del descubrimiento de la ley de la gravedad, realizada por uno de los socios fundadores, hasta la manzana estilizada actual. Es Rob Janov, director de arte en la agencia de relaciones públicas de Regis McKenna, quien rescata el valor de un símbolo que estaba presente en el logo original, la manzana: “Yo quería simplificar la forma de la manzana y dando un mordisco (un bite en inglés, que se pronuncia igual que byte, la unidad de información) en un lado, evitaba que la manzana se viera como un tomate” (citado por Linzmayer 1999: 6). Las bandas de colores que se aplicaron sobre la manzana buscaban establecer una relación con las nuevas capacidades de los computadores Apple en cuando a manejo del color.

La explicación técnica resulta ingenua y no revela la intención que con seguridad McKenna y Jobs la habían discutido, se trataba de usar un símbolo provocador que invite a transgredir lo establecido, una estrategia efectiva de ingreso a un mercado dominado por un líder, pero más importante, una forma de definir la identidad de una marca que se había propuesto romper los límites de la industria mediante la innovación. Los primeros pasos de la marca, en cuanto a creación de nuevos productos e imagen pública, revelan esta doble intención<sup>112</sup>.

<sup>111</sup> Disponible en: [http://cdn.churchm.ag/wp-content/uploads/2011/08/History\\_of\\_Apple\\_Logo.gif](http://cdn.churchm.ag/wp-content/uploads/2011/08/History_of_Apple_Logo.gif) Visitado 25.08.2012

<sup>112</sup> En 1977 introducen al mercado las Apple II y en 1979 Apple II Plus, cada uno de los modelos aportaron avances inéditos en la industria. Los auspicios que se concedieron y el tono de la publicidad lo ratifican.

Existen muchas referencias explícitas y simbólicas a la manzana en la cultura occidental, las más próximas a la época son Apple Records, el sello discográfico de Los Beatles (que los enjuició para defender sus derechos sobre el símbolo) y el fruto prohibido del paraíso, símbolo de la tentación y el pecado en el mundo cristiano y en el islámico. La manzana mordida hace más referencia a esta última connotación ya que Los Beatles nunca se atrevieron a dar el mordisco en las etiquetas de sus discos.

En un entorno dominado por IBM, en que bancos, instituciones, gobiernos y corporaciones arribaron a la era informática a través de esa marca, Apple decide desafiar al líder presentándose como la marca que va a romper los esquemas de lo establecido (estrategia de mercado muy acertada), ese es el significado con que fue codificado su logotipo y que permanece hasta la actualidad.

San Francisco y Cupertino, en California, donde nace la marca, eran lugares donde se reunieron a vivir poetas, bohemios, genios y soñadores, para quienes este postulado fue como el vino a la uva, pero el mensaje fue decodificado (a lo largo de los Estados Unidos, inicialmente) dentro del mismo encuadre de sus codificadores por todos los espíritus alternativos que se identificaron inmediatamente con el significado de trasgresión. Ellos fueron los primeros en hacer una 'lectura preferente' del significado (S. Hall, 2004: 230).

En la investigación resultó difícil lograr que las personas vean de manera independiente al símbolo y a la marca, el posicionamiento ha penetrado de tal manera que pocos pueden ver el símbolo por sí mismo. Una persona de sexo femenino en Quito manifestó: "la manzana, suena rica, jajaja" con tono de picardía<sup>113</sup>. Un hombre árabe de cultura islámica dijo: "...as if someone is inviting me to try it" (es como si alguien me invitara a probarla)<sup>114</sup>. La mayoría decodificaron el significado del logo dentro del código dominante, muy alineado con las connotaciones conocidas de la marca, "...es Apple" dijeron.

Algunos lo hicieron dentro del código negociado, "es como fresco y divertido pero no sé si es lo mejor para computadoras y teléfonos". El código opositor fue usado por personas que sienten rechazo por la marca y decodifican el logotipo como símbolo de productos caros, inalcanzables, que no están dentro de su espectro de intereses.<sup>115</sup>

---

<sup>113</sup> Ver entrevista 14, en Anexo 5, Entrevistas Quito.

<sup>114</sup> Ver entrevista 3, en Anexo 6, Entrevistas Doha.

<sup>115</sup> Ver entrevista 10, en Anexo 5, Entrevistas Quito.

## 6.2. “1984”<sup>116</sup>



Agosto de 1983. La primera computadora Macintosh estaba por salir al mercado y se necesitaba una campaña de lanzamiento que tenga el impacto suficiente como para anunciar al mundo la llegada del primer computador personal de 128K. Con anterioridad a esta necesidad, la agencia de publicidad de Apple, Chiat/Day había diseñado un concepto de aviso publicitario para periódico cuyo titular decía: “Porqué 1984 no será como 1984” y que había quedado archivado. El aviso fue concebido para explicar la filosofía y el propósito de la marca: que la gente, no solo los gobiernos y las corporaciones, debían usar la tecnología y esta debería ser accesible, según explica Lee Clow, director creativo de la agencia.

El concepto sirvió para inspirar la nueva campaña de Macintosh en TV. Mary Terese Rainey, la directora de planificación de la agencia comenta: “Queríamos que la gente diga qué diablos es este producto? La idea fue usar el comercial como una provocación, no como una introducción de producto, asegurarnos que el mundo sepa que un nuevo producto estaba aquí y que eso era un gran evento”. (Ambos citados por Linzmayer 1999: 87,88).

Podemos inferir que lo dicho por los ejecutivos de la agencia representan las ideas que Apple quería comunicar. Lo que ellos codificaron en el producto final es esencialmente: Apple trae la luz a un mundo dominado por un poder totalitario. La nueva computadora Macintosh estará en el mercado desde enero 24 y cambiará el año 1984. La respuesta esperada: elevar el prestigio de la marca y generar ventas.

Una segunda mirada al comercial nos permite ver un *mélange* de códigos connotativos: el personaje central es una mujer de raza blanca, joven, rubia, que libera a la humanidad del control de un hombre viejo, personaje maligno, y les hace ver la luz; enmarcados en

<sup>116</sup> Disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=M0XsFBTb5tA> visitado 22.08.2012.

el cliché libertad contra totalitarismo (vigente para entonces en plena guerra fría). Y para completar la obra, algunos valores de la marca sazonados de emociones: el cambio, el acceso para la gente común, la transgresión a lo establecido. Los códigos connotativos acompañan la mayor parte de piezas publicitarias en la cultura occidental, son parte del orden cultural dominante y, por repetición, se han convertido en parte del 'sentido común', lo que se 'da por sentado'.

(Los códigos connotativos son) "...más 'libres o 'abiertos' que los códigos denotativos. Aún más, implican una serie de relaciones con el universo ideológico de una cultura, con la historia y la etnografía. Estos códigos connotativos son las herramientas lingüísticas a través de las cuales manifiestan sus significados las esferas de la vida social, las segmentaciones de la cultura, el poder y la ideología." (S. Hall 2004: 230).

A.C. Nielsen estima que el comercial llegó al 46% de los hogares de los Estados Unidos el día en que salió al aire, durante la transmisión del Super Bowl XVIII, luego lo mantuvieron por 5 días, en espacios premium de los canales con mayor sintonía del país y 5 semanas en cines (Linzmayr 1999:90-91).

El resultado, al final del año, más de medio millón de unidades vendidas, gana el Gran Premio de Cannes y más de 30 otros premios de publicidad. Un alto porcentaje de norteamericanos que vieron la campaña decodificaron el contenido de la misma manera en que fue codificado, el código dominante, seguramente un porcentaje similar lo hizo dentro del código negociado (veo difícil que muchas personas asuman, sin reparos, que la marca trae la luz a un mundo dominado). Otros, instituciones y personas relacionadas con la publicidad, lo hicieron dentro del código profesional, "que opera dentro de la hegemonía del código dominante" pero es relativamente independiente ya que aplica criterios y operaciones propias, metacódigos (S.Hall, 2004:234). Los premios obtenidos y la repercusión en medios así lo evidencian.

Las personas que participaron en las entrevistas decodificaron mayoritariamente dentro del código negociado, entendieron el mensaje, aunque algunos elementos de la producción les resultó exagerados, confusos o difíciles de interpretar. Luego de negociar desde sus puntos de vista e intereses, reconocen el mensaje tal como fue codificado. El interés de compra se presenta dividido lo cual es natural considerando que la pieza publicitaria está orientada a construir marca y apoyar la venta de su nuevo producto por igual.



Las decodificaciones opositoras corresponden a personas que asumen una actitud crítica respecto de la cultura dominante o que se distancian deliberadamente de ciertas tendencias como el consumo desmedido<sup>117</sup>. Muestran indiferencia o rechazo al mensaje. Siendo un comercial polémico que plantea una confrontación con un producto – marca que se había convertido en paradigma, habrá causado desconcierto en su época y aún causa cierto desconcierto entre espectadores actuales.

Un tema a destacar en las entrevistas es que ninguno comenta acerca de los mensajes connotativos o de las ideas que estos encierran, son cosas que las personas las dan ‘por sentadas’.

### 6.3. “Think Different”<sup>118</sup>



[Think different - apple ad - subtitled español](#)

“Esto es para los locos, los inadaptados, los rebeldes, los problemáticos, los que van contra la corriente, los que ven las cosas diferente. Ellos no siguen las reglas y no tienen ningún respeto por el status quo. Puedes citarlos, estar en desacuerdo, glorificarlos o maldecirlos, pero lo único que no puedes hacer es ignorarlos, porque son ellos quienes cambian el mundo, ellos impulsan a la humanidad hacia delante.

Y mientras algunos solo ven locos, nosotros vemos genios. Porque solo la gente que está lo suficientemente loca como para pensar que pueden cambiar el mundo, son los que logran hacerlo. Piensa diferente.”(Transcripción del audio del comercial).

Estas palabras del mensaje denotativo suenan desafiantes respecto del orden social dominante (invitan a pensar diferente para cambiar el mundo) pero no hay que caer en el

<sup>117</sup> Ver entrevistas 10 y 15, en Anexo 5, Entrevistas Quito.

<sup>118</sup> En 1997, durante la mayor crisis de la marca, Steve Jobs regresa a Apple y entre otros cambios convoca a la agencia publicitaria Chiat / Day, creadores de “1984”, ellos responden creando “Think Different”. Disponible en <http://www.youtube.com/watch?v=nmginVTDYgc>

engaño, se trata de un recurso publicitario para atraer la atención y convocar a muchos públicos gracias a las licencias poéticas con las que trabajan, apelan a esa parte de locos que tenemos todos, que guardamos con temor, con nostalgia o con orgullo, que afloran ante circunstancias inesperadas y casi siempre nos deparan sensaciones agradables. Apelan a los seguidores de la marca haciéndoles sentir especiales, personas que piensan diferente. Apelan también a los hábitos de PC que no quieren sentirse “parte del montón”. Nuevamente, son las connotaciones las que aportan el significado dominante, codificado para que la lectura preferente sea: piensa diferente, compra Apple.

La función de la publicidad es retribuir al público con sentimientos-sensaciones agradables (autoestima, sexo, prestigio, riqueza, belleza, humor, etc.) a cambio de que consideremos consumir un determinado producto. “Think different” retribuye con autoestima, la intención es hacernos sentir a todos parte de ese grupo de locos-genios que cambian el mundo.

Muchos consideran que el primer grupo objetivo de Jobs fueron los empleados de Apple que necesitaban recuperar su motivación. Sin duda, ellos se alinearon dentro del código dominante porque la campaña marca el inicio de un proceso de reconversión de la empresa hacia adentro y en el mercado.

Las circunstancias que rodearon a la campaña elevan su valor, cuando muchos en la industria la daban por muerta, Apple reaparece con una propuesta inesperada, ubicándose junto a los personajes que han hecho avanzar a la humanidad y dejando de lado al resto de marcas, los comunes y corrientes PC. “Era lo que Apple desesperadamente necesitaba”<sup>119</sup>, una de las campañas más memorables de la marca, que ayudó a revertir la tendencia.

“La producción aquí, construye el mensaje” (S. Hall 2004: 229). Las fotografías y videos en blanco y negro crean un ambiente, un tono narrativo que contrasta con el ruido ordinario de los canales de televisión y le ponen al televidente en otra actitud mental, atrae su atención y le incita a pensar. La voz del narrador, Richard Dreyfuss, pausada y con intención en cada palabra ahonda el ambiente de las imágenes. Cada uno de los personajes presentados representa un hito en diferentes ámbitos de la geocultura y representan diversidad de razas, género, nacionalidades. Una exquisita pluralidad al servicio de Apple. A través de estas connotaciones se conduce al público hacia la

---

<sup>119</sup> Rob Siltanen, *The Real Story Behind Apple's 'Think Different' Campaign*. Revista Forbes. Disponible: <http://www.forbes.com/sites/onmarketing/2011/12/14/the-real-story-behind-apples-think-different-campaign/>

imagen final, el logotipo multicolor que contrasta con el blanco y negro de la pieza, junto al slogan “Think different”.

Podemos deducir la forma en que fue decodificado el mensaje por los resultados obtenidos. Rob Siltanen, uno de los creativos que participó en la creación de la campaña, recuerda que la gente empezó a hablar de la marca y a tenerla en cuenta. Por sí solo, esto es un logro importante para una campaña, el siguiente paso es que la gente empiece a pensar sobre la marca tomando algún elemento de la codificación y eso es lo que sucedió. En los meses siguientes comenzó a hacer historia:

“Cuando “Think Different” fue lanzada, Apple inmediatamente sintió el impulso a pesar de no tener nuevos productos importantes en ese momento. En 12 meses las acciones de Apple triplicaron su precio. Un año después, Apple introduce al mercado las iMac multicolor. Las computadoras representaron un diseño revolucionario y se convirtieron en las más vendidas de la historia. Pero sin la campaña “Think Different” precediéndoles y apoyándoles, probablemente habrían sido vistas por los medios y el público, como máquinas de hacer gelatinas de colores y goma de mascar, como los nuevos juguetes de Apple.”<sup>120</sup>

La campaña ganó un Clio entre otros premios y fue seleccionada como el comercial del año 1997. Nuevamente el código profesional juega un rol importante en la decodificación, hay que notar la difusión que estos eventos alcanzan, convirtiéndose en reprocesadores del código dominante y dándole mayor cobertura mediática al mensaje.

“Think Different” fue utilizado como eslogan hasta 2002 y después de varios años, en 2009 se ha vuelto a incluirlo en las cajas de los iMac.

El comercial está dirigido a un público con nivel medio y alto de formación, las personas con nivel universitario son las que más decodifican en clave dominante. Hay un grupo importante que lo hace en código opositor, reconocen que se trata de personajes importantes pero se rehúsan a establecer un vínculo con la marca y declaran directamente que no comprarían sus productos luego de ver el comercial.<sup>121</sup> Otra interesante muestra de decodificación oposicional la encontré en Youtube:

“Piensa diferente, pero no jodas a las corporaciones de Apple... Sé el genio que tú quieras, pero usa Apple...”

---

<sup>120</sup> Ibidem.

<sup>121</sup> Ver entrevistas 1, 2, 14, 15, 16, 17 en Anexo 5, Entrevistas Quito.

Odio esto ... Ellos quieren apropiarse del poder de aquellos que nunca habrían estado de su lado...  
 Estad alertas... Apple solo quiere que consumas sus productos".  
[The Groovestock](#) 1 year ago<sup>122</sup>

El comentarista entendió perfectamente la modulación literal y las referencias connotativas utilizadas para codificar el mensaje y decidió decodificar de manera contraria.

Antes de terminar el análisis de este comercial conviene mencionar los valores que vienen envueltos en las connotaciones del mensaje: Ser diferente. Hacer el mundo mejor. Diversidad. Cambio.

#### 6.4. “Yo soy Apple”



[Compilación videos Get a Mac en español](#)

Se trata de una serie de videos lanzados entre mayo de 2006 y octubre de 2009 en televisión y algunas versiones exclusivamente para la red.

La codificación dominante muestra los beneficios de los computadores Mac comparados con los PC (aquí junta a todas las marcas que usan sistema operativo Windows) y porqué deberían ser preferidos por el público al momento de comprar. Usa el humor para suavizar lo agresivo de la comparación y termina adoptando un tono de burla. Otras connotaciones están contenidas en la forma en que representa a las marcas – y sus usuarios, por extensión- el estereotipo del joven inteligente, casual, moderno, que afirma “Yo soy Apple” y el formal, aburrido, poco creativo, casi tonto, representando a los PC.

<sup>122</sup> Disponible en YouTube: <http://www.youtube.com/watch?v=nmgInVTDYgc>

Por el tiempo que mantienen la campaña en el aire, el número de spots que se crearon y los reportes de venta de esos años (Cuadro 6.1), podemos deducir que un sector importante del público decodificó los mensajes dentro del código dominante y del negociado. Por los premios, entre los que figura el Grand Effie Award en 2007, podemos afirmar que el código profesional operó en la industria de la publicidad y la comunicación.

**Cuadro 6.1. Apple Inc.  
Ventas Macintosh 2007 – 2009**

<b>Unit Sales by Product:</b>	2009		2008		2007
Desktops (b)	3,182	(14)%	3,712	37%	2,714
Portables (c)	7,214	20%	6,003	38%	4,337
Total Mac unit sales	<u>10,396</u>	7%	<u>9,715</u>	38%	<u>7,051</u>

Tomado de: United States Securities and Exchange Commission. Annual Report. Apple Inc., p 10.  
Vista parcial. Disponible: <http://sec.gov/Archives/edgar/data/320193/000119312510012091/d10ka.htm>

Para los entrevistados, estos son los mensajes más directos, denotativos y enfocados en atributos del producto para generar ventas. La decodificación se da mayoritariamente en código dominante, aunque algunos declaran que no comprarían “por razones de precio”. Incluso algunos que antes hicieron una lectura opositora de los otros comerciales, en este, cambian hacia el código dominante<sup>123</sup>.

#### **6.4. Mismos valores, nuevos significados**

“El signo visual es, no obstante también, un signo connotativo. Y lo es de forma preeminente en el discurso de la moderna comunicación de masas. El nivel de connotación del signo visual, su referencia contextual, su posición en los distintos campos de significado asociativos, es precisamente el lugar en el que el signo se cruza con las estructuras semánticas profundas de una cultura y toma una dimensión ideológica. Por ejemplo en el discurso publicitario podemos señalar que prácticamente no hay comunicación ‘puramente denotativa’. En publicidad, cada uno de los signos visuales ‘connota’ una cualidad, situación, valor o inferencia que presenta una implicación o significado implícito, según su referencia de connotación.” (S. Hall 2004:229).

<sup>123</sup> Ver entrevistas 2, 10, 14, 16 en Anexo 5, Entrevistas Quito.

En este apartado quiero reflexionar sobre los valores que transmite Apple en su comunicación, dos cosas saltan a la vista:

- Entre los signos visuales que aparecen en estas piezas destaca el símbolo de la transgresión porque aparece de forma consistente, en el logotipo, y más explícitamente en “1984” y “Think Different”. La decodificación dominante es: **se puede pecar o está bien transgredir**, los comerciales invitan a hacerlo. Se trata de una provocación para llamar la atención al público sobre su compromiso con la innovación y su posición de retador. Los otros signos visuales que aparecen en estas piezas publicitarias hacen alusión a valores de la cultura dominante, tal como sucede en toda la moderna comunicación de masas:

En “1984”:

- Libertad
- Mujer blanca, joven, rubia, representando a Apple.
- Hombre viejo representando a un tirano (antivalor).
- El cambio es importante.
- Acceso a la gente común.

En “Think Different”:

- Ser alternativo, pensar diferente.
- El cambio (nuevamente).
- La diversidad: razas, género, religiones, nacionalidades, etc.
- Trabajar por un mundo mejor.

En “Yo soy Apple”:

- Joven, casual, moderno, delgado.
- Gordo, formal, ridículo. (antivalor).

- Estos valores y anti valores, dentro de los comerciales se relativizan, se tornan ligeros y en la narrativa de la pieza, se resuelven con la compra del producto. Una síntesis lógica sería: “Yo pienso diferente, soy alternativo, uso Apple” o “No me gusta seguir la corriente, me gusta la libertad, prefiero Apple”. Algo similar sucede con otros valores como amor, solidaridad, familia, todos se resuelven en la comunicación comercial con la compra- consumo de un producto.

En las entrevistas encontramos expresiones como: “Obviamente compraría Apple”.<sup>124</sup> “Son ganadores... ellos piensan diferente y han logrado cosas grandes”<sup>125</sup> “La marca lo dice todo”<sup>126</sup> “No es para todos sino para gente diferente”<sup>127</sup> “Yo me importo a mi misma, yo tengo Apple”<sup>128</sup>

“Estas condiciones de ‘reconocimiento’ por parte del espectador constituyen uno de los códigos perceptivos fundamentales que comparten todos los miembros de una cultura. Precisamente porque estos códigos perceptivos están tan extendidos es probable que los signos visuales denotativos den lugar a menos ‘malentendidos’ que los lingüísticos.”... “En este sentido, es probable que en el nivel denotativo el signo visual sea más universal que el signo lingüístico.” (S. Hall 2004:228).

Sin embargo, no todos los valores son tratados por Apple de la misma manera, al menos podemos distinguir tres formas de considerarlos:

- Mandatorios, están contenidos en la promesa básica de la marca y fueron adoptados en el proceso de construcción de Apple para satisfacer la expectativa de sus clientes: diseño e innovación, facilidad y simplicidad, calidad. Están expresados de manera denotativa.<sup>129</sup>

En el discurso publicitario, la promesa de la marca puede ser realizada inmediatamente y en cualquier lugar con la compra del producto y al hacerlo el cliente obtiene además una gratificación, una recompensa psicológica, que le hará sentir mejor (más inteligente, más joven, más alternativo).

- Los que aportan a la imagen de la marca no son mandatorios, como respeto a los derechos humanos y de los trabajadores, están subordinados a prioridades mayores como la obtención de ganancias. Han sido cuidadosamente elaborados en los documentos oficiales con la función de ofrecer una imagen social y políticamente atractiva de la marca.
- Valores y antivalores de la cultura dominante. Expresados mayoritariamente en codificaciones connotativas, estos, con su carga ideológica, conforman una visión del mundo, de la sociedad y las personas. Puestos dentro de las campañas publicitarias de las marcas, forman la plataforma ideológica que sostiene el mensaje principal. Pero a la vez que sirve a las marcas, esta plataforma

<sup>124</sup> Ver entrevista 17, en Anexo 5, Entrevistas Quito.

<sup>125</sup> *Ibidem*, entrevista 13

<sup>126</sup> *Ibidem*, entrevista 9

<sup>127</sup> *Ibidem*, entrevista 8

<sup>128</sup> Ver entrevista 5, en Anexo 6, Entrevistas Doha.

<sup>129</sup> Vale mencionar que estos valores fueron reconocidos por todas las personas entrevistadas sin importar nacionalidad, edad, género, ni procedencia cultural.

ideológica se sirve de estas y de su onnipresencia para reforzar constantemente la visión cultural dominante en el sistema mundo.

La simplificación con que la comunicación de las marcas trata los significados de conceptos como libertad, diversidad, transgresión, no es casual, es parte de los cambios que se vienen operando en la cultura global –geocultura-. Tienden a homogenizar el conocimiento degradando los contenidos para facilitar una comunicación universal. Y, por otro lado, corresponde a un proceso de cambio de los valores (antes orientados por la autoridad, ahora por la individualidad):

“La investigación de valores nos dice que las instituciones sociales tradicionales han empezado a perder vigencia en las sociedades alrededor del mundo en tanto la movilidad social, geográfica, económica y cultural aumenta. En cada sociedad los valores están pasando de ser orientados por la autoridad hacia ser orientados por la individualidad. Movilidad e individualidad, junto con una creciente influencia de la cultura de consumo masivo, hicieron que la gente empiece a construir complicadas y nuevas identidades para sí mismos que están inextricablemente atadas a modelos de consumo, fantasías y aspiraciones que sus padres y abuelos jamás habrían imaginado” (Environics. 2006:7).

Se trata entonces de un proceso de construcción constante de valores dentro de la geocultura que utiliza “definiciones dominantes, hegemónicas, precisamente porque representan definiciones de situaciones y hechos que están ‘en posición de dominio’ y que son globales.” (S. Hall 2004:235). Es influenciado a su vez por las diversas culturas que aportan contenidos al proceso.

Hace varias décadas estos valores están presentes en todas las ciudades del sistema mundo, a través de la comunicación<sup>130</sup>, han permeado idiomas, religiones y culturas locales, solo fue necesario una masa crítica de consumidores con capacidad de compra que justifique la inversión y prometa ganancias para que las marcas aterricen en los hogares y los productos en las tiendas. Y cada día amplía su cobertura accediendo a más personas, en lugares más apartados.

“Los valores definen lo posible en la sociedad, cultura, política, y relaciones humanas. El mundo en que vivimos y el que aspiramos vivir está limitado por aquello que somos capaces de imaginar y creer. Como tal, la evolución a largo plazo de los valores define, o al menos constriñe, el tipo de cambio social que es posible.” (Environics, 2006:7).

---

<sup>130</sup> Cuando empleo el término comunicación me refiero a los contenidos de todo tipo que se transmiten a través de los diferentes medios y de la red, incluye información comercial y noticias.



## Capítulo VII

### Ubicuidad, saturación + la búsqueda de la felicidad

Los medios de comunicación, el internet, el cine, el deporte profesional, las vías, los medios de transporte y servicios públicos, hasta las escuelas, son utilizados para transmitir los mensajes de las marcas. La publicidad juega un rol importante<sup>131</sup>, pero en realidad todo el sistema de comunicación global es el que actúa y, gracias a ello, la propagación de esa visión del mundo y sus valores alcanzan **ubicuidad**.

Y para abundar en su propósito, se han roto ciertos convencionalismos de la comunicación, uno de ellos es el uso del formato de noticias, frente al cual, normalmente, no estamos prevenidos. De acuerdo a S. Hall los noticieros en general están codificados dentro del código dominante pero además, una parte de sus contenidos son elaborados por las agencias de relaciones públicas de las empresas y llegan a los hogares en formato de noticias. Vamos a ver cómo ha funcionado esto en el caso de Apple:

“El comercial ‘1984’ fue el primer ejemplo de lo que Sculley (CEO de Apple en ese entonces) llamó un ‘evento de marketing’ cuyo objetivo fue crear una campaña pionera que merezca tanta cobertura como el producto en sí mismo. Apple alimentó el frenesí de los medios anunciando que el comercial no saldrá más al aire” (Linzmayer 1999:90) La aclaración en paréntesis es mía.

El autor reconoce que se logró el equivalente a \$ 5 millones en publicidad no pagada, las tres redes de televisión nacionales y cerca de 50 radios locales publicaron noticias acerca del comercial, algunas reproduciéndolo. Cientos de periódicos y revistas también escribieron al respecto, en el libro se hace una reseña de los comentarios publicados por las revistas ‘especializadas’ (Linzmayer 1999:93). En la actualidad, se produce una cantidad muy importante de contenidos sobre la marca en los medios y en internet,

---

<sup>131</sup> The Guardian publica un estudio realizado en Londres en 2005 en el que se muestra cómo una persona que viaja en transporte público durante 90 minutos está expuesta a 250 avisos publicitarios de 100 marcas distintas. Disponible en: <http://www.guardian.co.uk/media/2005/nov/19/advertising.marketingandpr>  
En Estados Unidos se calcula que en los años 70 el promedio de exposición a impactos publicitarios era de 500 al día, en 2009 serían 5.000. Disponible en: [http://www.cbsnews.com/2100-3445\\_162-2015684.html](http://www.cbsnews.com/2100-3445_162-2015684.html)  
Visitados 4.09.2012.

cualquier tópico es una buena razón para hacerlo, desde su desempeño en la bolsa de valores, las acciones legales que adoptan para proteger sus patentes, rumores sobre nuevos productos y anécdotas alrededor del furor que despiertan los lanzamientos en cada mercado. Todo esto es parte de un plan de relaciones públicas orientado a mantener alto el nivel de exposición de la marca, refrescar su posicionamiento en la mente del público y sobre todo, incrementar su prestigio. Con este recurso se flanquean los filtros que las personas generamos frente a la publicidad.

La **saturación** complementa la ubicuidad en el propósito de convertir a las marcas en íconos aspiracionales en toda la geocultura. En una campaña publicitaria, saturar consiste en repetir un mensaje a través de diversos medios, de manera que el público objetivo lo reciba en todos los ámbitos de su vida diaria más allá del tiempo y número de impactos necesarios para que pueda recordar el mensaje. Si consideramos que las personas en las ciudades estamos expuestos a cientos de campañas al mismo tiempo más la comunicación ‘no comercial’, que juntas repiten una visión del mundo y los valores de la cultura dominante de manera implacable durante todos los días y noches de nuestras vidas, podemos concluir que inevitablemente incorporaremos algunas ideas, creencias y valores a nuestro ‘sentido común’.

“Hall sugiere que los mensajes de los medios alcanzan un estatus de sentido común en parte debido a que se trata de enunciados actuados, cuya naturaleza hace que se realicen al ser expresados. A través de la ejecución repetida, escenificación o enunciación de la narrativa de ‘Septiembre 11’, (como ejemplo, porque hay otros casos en los medios) una interpretación cultural específica se torna no solo plausible y universal sino que es elevada a la categoría de ‘sentido común’.” (Procter 2004:59-61). La traducción es mía.

Cuando Apple lanza el comercial ‘1984’, utiliza la transmisión de un evento tan popular en los Estados Unidos, la final del Super Bowl, que en esa sola noche alcanza al 46% de los hogares de ese país. Dos meses después había llegado a más del 90% de la población adulta. Veinte y ocho años después, el público continúa viendo este comercial, lo busca en YouTube, donde existen dos versiones en inglés, la una con 9’996.147 reproducciones y la otra con 413.553. Una versión con subtítulos en español tiene 115.796 reproducciones.<sup>132</sup>

---

<sup>132</sup> Ver: <http://www.youtube.com/watch?v=M0XsFBTb5tA> y <http://www.youtube.com/watch?v=OYecfV3ubP8> visitados 13.09.2012.

## 7.1. Si no fuera por nosotros...

Pero ubicuidad y saturación solo aportan presencia y recordación al mensaje de la marca. Para que adquieran real poder de influencia se requiere participación activa de las personas. Y la tienen. Las cifras de ventas así lo evidencian y la opinión general lo ratifica. ¿Qué hace que se establezca esa conexión entre la propuesta de las marcas y personas de los más distintos perfiles sociales, económicos y culturales? En el trasfondo de lo analizado hasta ahora, está un impulso primario de los seres humanos relacionado con la sobrevivencia que la cultura accidental ha denominado “búsqueda de la felicidad”.

Aunque el concepto da para un sinnúmero de interpretaciones, desde culturales hasta personales, en Occidente, de raíces judeo-cristianas, ha sido considerado a la par de derechos fundamentales de las personas, consta en la Declaración de Independencia de los Estados Unidos<sup>133</sup> y en la modernidad, después de la depresión de los 30, encontró una respuesta cultural en el consumo.

Los valores centrados en la individualidad llevaron a las personas a asociar felicidad con bienestar personal y por esta puerta ingresaron al inagotable universo del consumo, que es el elemento donde se desarrollan las marcas. A pesar de los estudios realizados respecto de los factores que generan felicidad, pese al éxito (de ventas) de los tratados de autoayuda y a muchos preceptos religiosos, pese incluso a las recomendaciones de los médicos, la mayoría de personas sigue buscando momentos de felicidad, en el consumo. Y uno de los logros de la globalización es haber homogeneizado culturas en base a esta práctica. En el capítulo II veíamos cómo el éxito individual se representa como mayor acceso a consumo y la socialización de las personas se hace por esta vía.

Frente a ello, las marcas, particularmente las que han alcanzado prestigio global, nos llenan de razones, emociones, sentimientos (idioma universal) que coinciden providencialmente con nuestra búsqueda. Llegan incluso a adoptar características de nuestra cultura local y hablar nuestro lenguaje, para mayor comodidad del vecindario.

Pero la felicidad tiene que ser compartida y es entonces que nos convertimos en grandes persuasores en nuestro entorno social. Martin Lindstrom (2011) desarrolla una investigación-experimento utilizando una técnica de marketing de guerrilla en la cual

---

<sup>133</sup> “Sostenemos que estas verdades son evidentes en sí mismas: que todos los hombres son creados iguales; que son dotados por su Creador de ciertos derechos inalienables; que entre éstos están la vida, la libertad y la búsqueda de la felicidad...”. Declaración de Independencia de los Estados Unidos de Norteamérica.

introduce a una familia tipo en un barrio de clase media alta norteamericana y le asigna un patrón de consumo acorde pero incluye algunos productos, servicios y comportamientos inusuales para ese grupo social, al cabo de tres meses descubre cómo esa pequeña comunidad de vecinos ha sido influida dramáticamente por el modelo creado. El experimento muestra que el más poderoso persuasor de todos, en relación con los productos y servicios que consumimos, somos las personas. Genuino afán por compartir beneficios, identidad grupal, inocente imitación, sentido de competencia, son los móviles escondidos detrás de este comportamiento.

El gran trabajo que despliegan las empresas para desarrollar sus marcas y llegar al público con sus mensajes, una geocultura con su visión dominante y una opción tomada por una mayoría de personas, habitantes del sistema-mundo, son las condiciones favorables para que las marcas hayan logrado introducirse en la intimidad de las personas, en sus relaciones, dentro de sus hogares y en su identidad:

“... (en cuanto a) ropa, yo siento que mucho de lo que soy tiene que ver con lo que me pongo, por ejemplo yo uso Carolina Herrera, ella es la primera diseñadora latina que triunfó en EEUU. Es una mujer poderosa. Para mí, usar algo de ella (muestra que) soy una mujer poderosa” ...“Me siento valiosa, lo logré!”<sup>134</sup>

“... es como volver a la casa de mi mamá”<sup>135</sup> Refiriéndose a las sensaciones que le provoca una marca.

“Yo nunca daría un regalo que no sea de marca.”<sup>136</sup> Al ser preguntado si prefiere productos de marca.

“... mi papá compró un Honda, yo compré un Honda, siempre ha habido un Honda en la familia”. Respuesta a la pregunta si existe alguna marca con un valor especial en su vida.”<sup>137</sup>

“No me imagino teniendo una computadora que no sea Apple”<sup>138</sup>

“Un joven chino vende un riñón para comprar un iPhone y un iPad”. Titular de noticia en Yahoo.<sup>139</sup>

A diferencia de las religiones, las marcas realizan su promesa de inmediato y con gratificaciones, a veces premios inesperados.

<sup>134</sup> Ver entrevista 5, en Anexo 6, Entrevistas Doha.

<sup>135</sup> *Ibidem*.

<sup>136</sup> *Ibidem*, entrevista 3.

<sup>137</sup> *Ibidem*, entrevista 1.

<sup>138</sup> *Ibidem*, entrevista 5.

<sup>139</sup> Ver en: <http://es.cine.yahoo.com/noticias/joven-chino-vende-ri%C3%B1%C3%B3n-comprar-iphone-ipad-155939047.html> Visitado: 11.04.2012

## Conclusiones

Al principio de esta disertación se planteó investigar qué influencia tiene la gestión de las marcas en el sistema-mundo capitalista.

Luego del trabajo realizado se puede afirmar que las marcas aportan al desarrollo del sistema, son poderosas herramientas dentro de las estrategias corporativas e influyen aspectos críticos de la economía y la ideología. En el primer ámbito, dan soporte a la acumulación ilimitada y facilitan la expansión y penetración de las corporaciones transnacionales a nuevos mercados.

Pero es en lo ideológico donde trascienden a las corporaciones y entregan su mejor aporte al sistema. Hemos encontrado que la comunicación de las marcas promueve una visión del mundo, valores y creencias que constituyen una argamasa ideológica de la geocultura. Y hemos visto cómo la mayoría de las personas optamos por creer activamente en el mensaje de las marcas

A través de la teoría de la codificación y decodificación se logró identificar un momento crítico en el proceso de la comunicación, cuando la persona se aviene con la propuesta de la marca, realiza una aceptación del mensaje (de manera total o negociada) y adopta aquello que es de su interés. En este punto se da una rendición o pacto ideológico que sucede independientemente de la compra.

Los resultados de la investigación realizada en ciudades de características muy distintas coadyuvan a sostener lo afirmado en tanto ofrecen referencias concretas del comportamiento del público frente a las marcas, particularmente Apple:

1. Los compradores de productos Apple son minoría respecto del número de personas que manifiesta su aceptación o admiración por la marca. Es decir, asumen como válido y bueno aquello que conocen de la marca.
2. Quienes son usuarios afirman que volverían a comprar productos Apple a pesar de que se les informó sobre las malas condiciones de trabajo en las plantas ensambladoras y los suicidios ocurridos. Estos resultados se corresponden con la investigación del Boston College Centre for Corporate Citizenship que sostienen,

para los Estados Unidos, que el primer factor que genera confianza, admiración y respeto por parte de las personas es la entrega de productos y servicios de alta calidad. (Citado por Lee S. 2011:8).

3. Lo anterior lleva a concluir que las personas, en tanto sienten satisfechas sus expectativas personales con un producto/ marca, dan menor importancia a otros aspectos como los estándares de responsabilidad social.
4. Del total de entrevistados, dos personas manifestaron desinterés por las marcas<sup>140</sup>, una de ellas planteó un discurso opositor al consumo de productos de marca. Sin embargo, durante la entrevista ambas reconocen que para cierto tipo de compras prefieren productos de marca.
5. Todas las personas entrevistadas reconocen que alguna marca tiene un significado especial en su vida personal.
6. Todas las personas expresan conceptos o valores propios de la cultura dominante en algún momento de la entrevista.

De los resultados de la investigación realizada en fuentes secundarias y asistida con información empírica se concluye que las marcas tienen una función ideológica, actúan como cohesionador del sistema-mundo al promover valores y una visión del mundo que hace aparecer al sistema dominante como el estado natural de la realidad, lo que está dado por el sentido común. Y con esta visión del mundo han llegado a todos los países ciudades y pueblos donde existen potenciales consumidores permeado las culturas locales.

---

<sup>140</sup> Ver entrevistas 10 y 15, Anexo 5, Entrevistas Quito.

## BIBLIOGRAFÍA

Beck, Ulrich con Beck-Gernsheim Elisabeth. *Individualización: La Institucionalización del Individualismo y sus consecuencias políticas y sociales*. Madrid, Paidós Ibérica Ediciones, 2003.

Berger, P. y Luckmann, T.: *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires, Amorrortu, 1968.

Cox, Robert W. con Schechter, Michael G. *The Political Economy of a Plural World: Critical Reflections on Power, Morals, and Civilization*. Routledge, 2002.

Cruikshank, Jeffrey L. *The Apple Way*, New York, McGraw-Hill, 2005.

D' Adamo. *Medios de Comunicación, efectos políticos y opinión pública: ¿Una imagen vale más que mil palabras?*. Argentina, Editorial Belgrano, 2000.

Deutsch, David. *La estructura de la realidad*, Barcelona, Anagrama, 1999.

García Delgado, D. *Estado – Nación y la crisis del modelo. El estrecho sendero*, Buenos Aires, Grupo Editorial Norma, 2003.

Gilpin, Robert. *Global Political Economy: Understanding the International Economic Order*. Princeton University Press, 2001.

Gray, John N. *False Dawn: The Delusions of Global Capitalism*. New York, The New Press, 2009.

Hall, Stuart. *Encoding and Decoding in the Television Discourse*. In S. Hall, *Culture, media, language: working papers in cultural studies*. London, Hutchinson, 1980.

Isaacson, Walter. *Biografía autorizada de Steve Jobs*. New York, Little Brown, 2011.

Koutsoyiannis, Anna: *Microeconomía moderna*, Buenos Aires, Amorrortu. 1985.

Lindstrom, Martin. *Brandwashed*, New York, Random House Inc. 2011.

Linzmayr, Owen W. *Apple Confidential*. San Francisco, No Starch Press, 1999.

Luhmann, Niklas. *La realidad de los medios de masas*. Barcelona, Editorial Anthropos, 2000.

O. C. Farrell, Michael Hartline. *Marketing Strategy*, South-Western College Pub, 5th edition, 2010.

Ohmae, Kenichi. *The Next Global Stage, Challenges and Opportunities in Our Borderless World*. New Jersey. Wharton School Publishing. 2005.

Procter, James. *Stuart Hall*, Routledge Critical Thinkers. 2004.

Ries, Al and Ries Laura. *The 22 immutable laws of branding*. New York, Harper Collins, 2002.

Rumelt, Richard. *Good Strategy and bad Strategy. The difference and why it matters*. New York, Crown Business, 2011.

Stinglitz, Joseph: *Globalization and Its Discontents*, New York, Norton Paperback, 2003.  
*Making Globalization Work*, Grangemouth, Penguin Books, 2007.

Wallerstein, Immanuel:

*La crisis estructural del capitalismo*. México : Editorial Contrahistorias, 2005.

*World System Analysis*. Durham, Duke University Press, 3rd printing, 2005.

*¿Tres ideologías o una? La seudobatalla de la modernidad*, en Después del Liberalismo, México, Siglo XXI, 1999.

Con Giovanni Arrighi y Terence K. Hopkins. *Movimientos antisistémicos*. Madrid, Akal. 1999.

Woollacott, Janet: *Messages and Meanings*. En Gurevitch, Michael, Tony Bennett, James Curran & Janet Woollacott (Ed.). *Culture, Society and the Media*. London. Methuen, Part 1, 'Class, Ideology and the Media'. 1982.

## ESTUDIOS Y DOCUMENTOS

Alfaro Drake, Tomás. *Notas para la cátedra de Política de Producto*. Programa de Master en Marketing. IE Business School, Madrid, 1996.

Betriain, J. "De la sociedad industrial a la sociedad del riesgo". *REIS*, núm. 63.

Canon, Hugh M.; Leckenby, John D.; Abertnethy, Avery: "*Beyond Effective Frequency: Evaluating Media Schedules Using Frequency Value Planning*". Journal of Advertising Research (Nov. Dic. 2002). Published by the ARF, New York.

Dastres, Cecilia. "¿Visiones Personales, Ideología o Mercado al momento de informar? Un análisis de las noticias sobre Inseguridad Ciudadana desde el Emisor". CESC. Universidad de Chile.

IFRC. World Disasters Report 2011. Focus on hunger and malnutrition.

OECD. "Key Findings from the OECD-ILO Conference", in OECD, *Annual Report. Guidelines for Multinational Enterprises 2008: Employment and Industrial Relations*, OECD Publishing. 2009.

ONU, OMS, OIT. Iniciativa del Piso de Protección Social, 2010.

UNFPA. United Nations Population Information Network 2011.

Williamson, John. *The origin of Washington Consensus*. Paper commissioned by Fundación CIDOB for a conference "From the Washington Consensus towards a new Global Governance," Barcelona, September 24–25, 2004.

## DOCUMENTOS EN LA RED

American Environments: *The Evolution of Global Values*, abril 2006. Disponible en <http://www.americanenvironments.com/publications/index.shtml> Bajado 4.04.2012  
 Apple Annual Reports. Pdfs. Disponible en: <http://investor.apple.com/financials.cfm>  
 Bajados entre ene – feb 2012.



Apple Supplier Code of Conduct. Pdf. Disponible en:

<http://www.apple.com/supplierresponsibility/code-of-conduct/> Bajado 6.2.2012

Apple Supplier Responsibility Reports 2008, 2009, 2010, 2011. Pdf. Disponibles en:

<http://www.apple.com/supplierresponsibility/reports.html> Bajados entre feb- mar. 2012

Assadourian, Erik. World Watch Institute. *State of the World 2010: Transforming the Culture*. Washington DC, Norton & Company Inc. 2010. Disponible en *blogs.worldwatch.org/.../SOW2010-PreviewVers...* Bajado 3.03.2012.

Boston College Centre for Corporate Citizenship: "*Corporate Reputation and Social Responsibility. Rankings*" 2010. Disponible en:

<http://www.bcccc.net/pdf/CSRIReport2010.pdf> Bajado 15.08.2012

Cerdá, Lucio. "Acerca de Imaginarios Sociales, Mitos e Instituciones", *Comunicación y Sociedad*, Pamplona. Universidad de Navarra, vol. XV, núm. 2, diciembre de 2002. [www.unav.es/cys/](http://www.unav.es/cys/). Bajado 30.11.2011.

Froud, Julie; Johal, Sukhdev; Leaver, Adam; Williams, Karel : *Apple Business Model. Financialization across the Pacific*. CRESC, Center for Research of Cultural Change, University of Manchester. Working Paper No.111. Abril 2012. Disponible en:

<http://www.cresc.ac.uk/publications/apple-business-model-financializationacross-the-pacific> Bajado 1.2.2012

Hall, Stuart: *Codificación y decodificación en el discurso televisivo*. CIC: Cuadernos de información y comunicación, ISSN 1135-7991, N° 9, 2004 (Ejemplar dedicado a cultura de masas). Disponible en: [redalyc.uaemex.mx/pdf/935/93500915.pdf](http://redalyc.uaemex.mx/pdf/935/93500915.pdf) Bajado 2.03.2012.

Kellner, Douglas. *The Media In and After 9/11*. Paper. University of California, Los Angeles. 2009. Disponible en: [ijoc.org/ojs/index.php/ijoc/article/.../197/102](http://ijoc.org/ojs/index.php/ijoc/article/.../197/102) Bajado 2.03.2012.

Lee, Sabrina. *Apple's Supplier Responsibility Program*. Paper. School of International Relations and Pacific Studies of the University of California San Diego. 2011

Muin, J. Michael: *Agenda-Setting Theory and the Role of the Media in Shaping Public Opinion for the Irak War*. Estudio para la obtención del título de Master of Arts en el Departamento de Comunicación de la Universidad de Misuri. 2011. Disponible en: [centralspace.ucmo.edu/.../MMuin\\_Communication.pdf](http://centralspace.ucmo.edu/.../MMuin_Communication.pdf) Bajado mar. 2012.

Nestlé, Corporate Communications: *El Mundo Nestlé, Vevey, Suiza, 2006*. Disponible en [www.nestle.com](http://www.nestle.com), Bajado 8.05.2012.

Nestlé, Principios Corporativos, Vevey, Suiza, 2010. Disponible en [www.nestle.com](http://www.nestle.com), Bajado 6.05.2012.

Peñuela, Alejandro y Alvarez, Guillermo. "Imaginarios, colectivos: implicaciones sociales. Una aproximación psicológica a las agendas de información"; <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n26/lpenuela.html>. Bajado 3.12.2011.

Price Waterhouse & Coopers, *Global entertainment and media outlook: 2011–2015*. Disponible en: [boletines.prisadigital.com/PwCOutlook2011-Industry%20overview.pdf](http://boletines.prisadigital.com/PwCOutlook2011-Industry%20overview.pdf) Bajado mar. 2012.

Progressive Living : “*The Mass Media and Politics influence*”.

[http://www.progressiveliving.org/mass\\_media\\_and\\_politics.htm](http://www.progressiveliving.org/mass_media_and_politics.htm) Bajado 27.05.2012.

Rangel Cruz, Pedro. “*Los fraudes Corporativos en el Marco Ideológico del Capitalismo global*” Venezuela. Compendium, número 15, Vol.8, Diciembre 2005, p. 49 – 69.

Disponible en:

[http://www.erevistas.csic.es/ficha\\_articulo.php?url=oai:redalyc.uaemex.mx:88001505&oai\\_iden=oai\\_revista403](http://www.erevistas.csic.es/ficha_articulo.php?url=oai:redalyc.uaemex.mx:88001505&oai_iden=oai_revista403) Bajado 17.02.2012.

Reputation Institute: “*Global Reputation Pulse. 2010*”. Disponible en: [cordis.europa.eu/fp7/ict/enet/documents/publications/rep-iinst-global-pulse-rpt2010.pdf](http://cordis.europa.eu/fp7/ict/enet/documents/publications/rep-iinst-global-pulse-rpt2010.pdf) Bajado: 15.08.2012

Sphera Pública: Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación. Murcia. Universidad Católica San Antonio de Murcia, núm. 2, 2002, [phellin@ucam.edu](mailto:phellin@ucam.edu). Monográfico sobre identidad corporativa.

WPP y Milward Brown: *Brandz Top 100. Most Valuable Global Brands 2012*. Disponible en: <http://www.wpp.com/wpp/marketing/branding/brandz-2012.htm> Bajado 22.06.2012

## NOTICIAS EN LA RED

Apple is in the 2011's Top-10 Brand Loyalty Leaders by Forbes

[http://www.linkedin.com/news?viewArticle=&articleID=769116256&gid=66048&type=member&item=70456259&articleURL=http%3A%2F%2Fwww%2Eforbes%2Ecom%2Fsites%2Fmarketshare%2F2011%2F09%2F13%2Ftop-100-loyalty-leaders-for-2011%2F&urlhash=7Pmc&goback=%2Egde\\_66048\\_member\\_70456259](http://www.linkedin.com/news?viewArticle=&articleID=769116256&gid=66048&type=member&item=70456259&articleURL=http%3A%2F%2Fwww%2Eforbes%2Ecom%2Fsites%2Fmarketshare%2F2011%2F09%2F13%2Ftop-100-loyalty-leaders-for-2011%2F&urlhash=7Pmc&goback=%2Egde_66048_member_70456259)

Aplicación de smartphone permite a "indignados" de EE.UU. avisar de su arresto

[http://www.elcomercio.com/tecnologia/Aplicacion-smartphone-permite-indignados-EEUU\\_0\\_580742016.html](http://www.elcomercio.com/tecnologia/Aplicacion-smartphone-permite-indignados-EEUU_0_580742016.html)  
EL Comercio, 28.X.2011.

Billonarios franceses piden que les cobren más impuestos.

[http://www.linkedin.com/news?viewArticle=&articleID=722219430&gid=66048&type=member&item=68302960&articleURL=http%3A%2F%2Ftempsreel%2Enouvelobs%2Ecom%2Factualite%2Feconomie%2F20110823%2EOBS8954%2Fexclusif-l-appel-de-tres-riches-francais-taxe-nous%2Ehtml&urlhash=nceP&goback=%2Egde\\_66048\\_member\\_68302960](http://www.linkedin.com/news?viewArticle=&articleID=722219430&gid=66048&type=member&item=68302960&articleURL=http%3A%2F%2Ftempsreel%2Enouvelobs%2Ecom%2Factualite%2Feconomie%2F20110823%2EOBS8954%2Fexclusif-l-appel-de-tres-riches-francais-taxe-nous%2Ehtml&urlhash=nceP&goback=%2Egde_66048_member_68302960)

Warren Buffett pide que millonarios paguen más impuestos.

[http://www.huffingtonpost.com/2010/11/21/warren-buffett-paying-more-taxes\\_n\\_786516.html](http://www.huffingtonpost.com/2010/11/21/warren-buffett-paying-more-taxes_n_786516.html)  
[http://topics.nytimes.com/top/reference/timestopics/people/b/warren\\_e\\_buffett/index.html](http://topics.nytimes.com/top/reference/timestopics/people/b/warren_e_buffett/index.html)